

PLAN DE EMPRESA PARA UNA ESCUELA EXPERIMENTAL DE MÚSICA

**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN
DE EMPRESAS**

TRABAJO FINAL DE GRADO

TUTOR: CONRADO ENRIQUE CARRASCOSA LÓPEZ

MARÍA DEL CARMEN MOYA OLIVER



**UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA**



Agradecimientos

En primer lugar, a mi familia, por apoyarme en todo momento.

A toda la gente que me ha ayudado a realizar este TFG y ha mostrado interés en ello.

Y, cómo no, a mi tutor, por el apoyo y la ayuda proporcionadas.

Gracias.

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	5
1.1.	Relación con el grado de Administración y Dirección de empresas (ADE)	6
1.2.	Objetivos	6
2.	ANÁLISIS DEL ENTORNO Y ANÁLISIS INTERNO	7
2.1.	Establecimiento de la idea	8
2.2.	Macroentorno: PESTEL	9
2.3.	Análisis interno y del Microentorno: DAFO	23
3.	PLAN DE MARKETING	26
3.1.	Segmentación	26
3.2.	Producto	31
3.3.	Precio	33
3.4.	Promoción	36
3.5.	Distribución	39
4.	PLAN DE OPERACIONES	40
4.1.	Ubicación	40
4.2.	Infraestructura e instalaciones	43
4.3.	Procesos y actividades	45
4.4.	Planificación del curso	46
4.5.	Apertura de la matrícula	48
4.6.	Organización de las clases y los talleres	48
4.7.	Seguimiento	49
5.	PLAN DE RECURSOS HUMANOS	50
5.1.	Forma jurídica	50
5.2.	Misión, Visión y Valores	53
5.3.	Puestos de trabajo	54
5.4.	Estructura de la empresa	57
6.	PLAN FINANCIERO	58
6.1.	Balance de situación de los primeros 4 años en tres escenarios distintos (realista, pesimista y optimista)	58
6.2.	Cuenta de pérdidas y ganancias de los primeros 4 años en tres escenarios distintos (Realista, optimista y pesimista)	70
6.3.	Cálculo y análisis de ratios financieros	78
6.4.	VAN Y TIR	81
7.	CONCLUSIONES	82
8.	BIBLIOGRAFÍA	84
9.	ANEXOS	85
9.1.	Escenario pesimista	85
9.2.	Escenario optimista	96

ÍNDICE TABLAS

TABLA 1: EVOLUCIÓN TRIMESTRAL DEL PIB EN ESPAÑA EN EL AÑO 2017.....	11
TABLA 2: SEGMENTACIÓN DE LA POBLACIÓN EN EL ÚLTIMO TRIMESTRE DEL 2017.....	13
TABLA 3: PARO REGISTRADO EN LA CIUDAD DE VALENCIA SEGÚN SEXO Y GRUPOS DE EDAD.....	13
TABLA 4: PADRÓN VALENCIA CAPITAL TABLA 5: PADRÓN DIPUTACIÓN PROVINCIAL	15
TABLA 6: EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN DE LA COMUNIDAD VALENCIANA	16
TABLA 7: SEGMENTACIÓN POR EDAD DE LA POBLACIÓN DE LA DIPUTACIÓN PROVINCIAL	17
TABLA 8: SEGMENTACIÓN POR EDAD DE LA POBLACIÓN DE LA CIUDAD DE VALENCIA	17
TABLA 9: SEGMENTACIÓN SEGÚN ESTUDIOS REALIZADOS DE LA POBLACIÓN DE LA DIPUTACIÓN PROVINCIAL ..	18
TABLA 10: SEGMENTACIÓN SEGÚN ESTUDIOS REALIZADOS DE LA POBLACIÓN DE LA CIUDAD DE VALENCIA.....	18
TABLA 11: GASTO REALIZADO POR LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS EN EDUCACIÓN, SANIDAD Y EMPLEO ..22	
TABLA 12: TARIFAS PARA PÚBLICO INFANTIL.....	35
TABLA13: TARIFAS PARA PÚBLICO JUVENIL Y ADULTO	35
TABLA 14: HORARIO GENERAL	47
TABLA 15: INMOVILIZADO (MOBILIARIO)	59
TABLA 16: RESTO DEL INMOVILIZADO	60
TABLA 17: AMORTIZACIÓN DEL INMOVILIZADO	60
TABLA 18: AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO BANCARIO.....	62
TABLA 19:INGRESOS PREVISTOS EN EL ESCENARIO REALISTA	65
TABLA 20: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 1 (ESCENARIO REALISTA)	67
TABLA 21: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 2 (ESCENARIO REALISTA)	68
TABLA 22: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 3 (ESCENARIO REALISTA)	69
TABLA 23: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 4 (ESCENARIO REALISTA)	70
TABLA 24 :GASTO PERSONAL	71
TABLA 25: VARIACIÓN MENSUAL DEL IPC	72
TABLA 26: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 1 (ESCENARIO REALISTA)	74
TABLA 27: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 2 (ESCENARIO REALISTA)	75
TABLA 28: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 3 (ESCENARIO REALISTA)	76
TABLA 29: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 4 (ESCENARIO REALISTA)	77
TABLA 30: RATIOS FINANCIEROS	78
TABLA 31: FLUJOS DE CAJA	81
TABLA 32: INGRESOS PREVISTOS EN EL ESCENARIO PESIMISTA.....	86
TABLA 33: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 1 (ESCENARIO PESIMISTA)	88
TABLA 34: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 2 (ESCENARIO PESIMISTA)	89
TABLA 35: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 3 (ESCENARIO PESIMISTA)	90
TABLA 36: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 4 (ESCENARIO PESIMISTA)	91
TABLA 37: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 1 (ESCENARIO PESIMISTA).....	92
TABLA 38: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 2 (ESCENARIO PESIMISTA).....	93
TABLA 39: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 3 (ESCENARIO PESIMISTA).....	94
TABLA 40: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 4 (ESCENARIO PESIMISTA).....	95
TABLA 41: INGRESOS PREVISTOS EN EL ESCENARIO OPTIMISTA	96
TABLA 42: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 1 (ESCENARIO OPTIMISTA).....	98
TABLA 43: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 2 (ESCENARIO OPTIMISTA).....	99
TABLA 44: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 3 (ESCENARIO OPTIMISTA).....	100
TABLA 45: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 4 (ESCENARIO OPTIMISTA).....	101
TABLA 46: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 1 (ESCENARIO OPTIMISTA)	102
TABLA 47: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 2 (ESCENARIO OPTIMISTA)	103
TABLA 48: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 3 (ESCENARIO OPTIMISTA)	104
TABLA 49: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 4 (ESCENARIO OPTIMISTA)	105

ÍNDICE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: EVOLUCIÓN DEL PIB EN ESPAÑA	11
GRÁFICO 2: EVOLUCIÓN DEL PIB EN LA COMUNIDAD VALENCIANA.....	12
GRÁFICO 3: REPRESENTACIÓN SEGMENTADA DEL PARO EN ESPAÑA	12
GRÁFICO 4: NÚMERO DE PARADOS DE LA EPA EN LA COMUNIDAD VALENCIANA POR SEXO Y EDAD	13
GRÁFICO 5: EVOLUCIÓN DEL PARO EN VALENCIA.....	14

ÍNDICE IMÁGENES

IMAGEN 1: MARCA	38
IMAGEN 2: UBICACIÓN.....	41
IMAGEN 3: CERCANÍA CENTROS EDUCATIVOS	42
IMAGEN 4: CERCANÍA OTROS CENTROS EDUCATIVOS	42
IMAGEN 5: CERCANÍA COLEGIO JESÚS MARÍA.....	43

ÍNDICE FIGURAS

FIGURA 1: ANÁLISIS PESTEL.....	9
FIGURA 2: MATRIZ DAFO.....	23
FIGURA 3: PLANO DE LA ACADEMIA	44
FIGURA 4: PROCESO DETALLADO DEL SERVICIO OFRECIDO	46
FIGURA 5: ORGANIGRAMA	57

1. INTRODUCCIÓN

El principal objetivo de este TFG consiste en el establecimiento de un plan de empresa para una escuela experimental de música. La cual estará situada en Valencia capital.

Para poder llevar a cabo todo este proceso, estudiaremos cada una de las fases necesarias para crear una empresa, ya que nos permitirán conocer si la idea de negocio propuesta es viable o no. Es decir, realizaremos un análisis exhaustivo del proyecto de forma que podamos tomar las mejores decisiones según el problema que encontremos en el camino.

Cada vez más personas están interesadas en estudiar música, y no me refiero a los niños solo, sino también a aquellos adultos que no tuvieron la oportunidad de hacerlo siendo más jóvenes o a aquellos que han empezado a interesarse por la música por diferentes razones, como puede ser: siempre les ha gustado, pero ahora tienen más tiempo libre, han descubierto tipos de música o instrumentos menos convencionales, o simplemente, porque les apetece estudiar algo que escuchamos cada día.

Por lo tanto, me parece que la creación de una escuela de música puede ser un gran proyecto para la sociedad actual, tanto por las razones dichas anteriormente, como por la razón más tradicional respecto este tema, crear una escuela donde los niños puedan aprender música como en cualquier otra escuela o academia de música, eso sí, con muy buena preparación en caso de que se quieran dedicar a ello.

Siempre ha sido costumbre estudiar música de pequeño, te gustase o no, era una forma de entretener a un niño, pero te permitía descubrir si te gustaba o no, porque muchas personas se apuntaban, pero no acababan. En esta escuela el objetivo es incentivar ese interés por el estudio del solfeo, del canto, de la armonía o, simplemente de tocar un instrumento.

Pero al mismo tiempo se quiere animar a la gente a mostrar interés por otro tipo de música o instrumentos no convencionales, ya que algunos de ellos pueden ser más sencillos de tocar. También clases sobre música no tradicional, por si algún alumno se interesa por música de otros países o música típica de alguna época de la historia, en este proyecto de escuela de música queremos intentar dar muchas opciones.

En conclusión, se pretende dar la opción de estudiar música a diferentes edades, así como simplemente disfrutar del descubrimiento de nueva música o pasar un buen rato aprendiendo las bases de aquello que escuchamos todos los días en la radio, en la tele o en el cine, pero que no paramos a pensar en si será interesante o no para nosotros.

Como he dicho antes, pasaremos por cada una de las fases de la empresa, las cuales son el estudio del entorno, tanto directo como indirecto, el plan de marketing, el plan de operaciones, el plan de recursos humanos y el plan financiero. Y, por último, los resultados y las conclusiones.

1.1. Relación con el grado de Administración y Dirección de empresas (ADE)

A lo largo de la carrera he podido aprender por medio de diferentes asignaturas como realizar un plan de empresa paso por paso, ya que se trata de una parte esencial a la hora realizar un análisis de una empresa y, a su vez, es en lo que consiste este Trabajo Fin de Grado.

Todas las asignaturas cursadas han servido para poder llevar a cabo el TFG que comienza en la siguiente página. No hace falta indagar demasiado en ellas, simplemente nombrar alguna de ellas relacionadas con cada punto de este trabajo.

El primer punto, en el que encontramos el análisis PESTEL y el DAFO, se basa en la macroeconomía, en la microeconomía y en EDO (Estrategia y diseño de la organización), puesto que la primera trata del entorno externo de una empresa, la segunda se refiere al entorno interno de una empresa y la última trata de cómo el entorno afecta nuestro negocio de una forma u otra y cómo adaptarnos a él.

Respecto al segundo punto, podríamos decir las asignaturas relacionadas con el área comercial o de marketing. Han permitido poder realizar un gran análisis de cómo desarrollar esa parte de empresa.

El tercer punto se basa en todas aquellas asignaturas centradas en la producción y efectividad de un proyecto, ya sea su organización o su puesta en acción.

En relación con el cuarto punto, principalmente hay dos asignaturas relacionadas directamente con él, la primera es Recursos Humanos lógicamente y la otra es Derecho Laboral.

Por último, y uno de los más importantes, está el plan financiero de una empresa, basado en las contabilidades y finanzas de cada año de la carrera, de modo que podamos efectuar todo tipo de modelos.

Aunque muchas asignaturas se sitúan en un curso u otro, todas contribuyen en este TFG, aun cuando el tema que aprendemos en ellas no tiene relación con otras áreas, no significa que no ayuden a llevar a cabo otras partes de la empresa. Cada área de la empresa es necesaria.

1.2. Objetivos

Como podemos ver al principio de la introducción, el objetivo primordial de este TFG es la creación de un plan de empresa para una escuela experimental de música, la cual recibirá el nombre de: AMADEUS.

Por medio de diferentes fases podremos observar la viabilidad de este proyecto en la zona propuesta anteriormente, además de poder tener una idea de qué efecto tendría todo ello en la población de la zona.

También se podrá ver como se han aplicado materiales y conocimientos aprendidos durante todo el grado de Administración y Dirección de Empresas.

En la primera fase (PESTEL y DAFO), nos centraremos principalmente en el análisis directo e indirecto de la empresa, éste nos permitirá ver qué factores son determinantes para poder continuar con el establecimiento de la escuela en esa área.

En las siguientes fases, nos centraremos en el estudio del plan de empresa propuesto desde cada uno de los puntos que forman todo tipo de empresa, grande o pequeña. Concretando cada una de estas fases lo máximo posible, ya que esto nos permitirá que en un futuro podamos decidir más fácilmente. Las fases en las que nos vamos a fijar fundamentalmente serán plan de marketing, plan de operaciones, plan de recursos humanos y, por último, plan financiero.

Para concluir el proyecto, se comentarán los resultados obtenidos de todo este estudio, así como una clara visión de si será posible llevar a cabo la creación de esta escuela experimental de música en esa zona, siempre intentando ajustarse lo más posible a la realidad.

Todo ello conseguido por medio de la aplicación de materiales y conocimientos aprendidos durante los cuatro años del grado de Administración y Dirección de Empresas en la Universidad Politécnica de Valencia.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y ANÁLISIS INTERNO

Lo primero a realizar cuando queremos llevar a cabo un plan de empresa es el análisis del entorno, porque nos va a permitir saber qué factores son determinantes a la hora de establecer la escuela, junto con el mejor plan estratégico a efectuar.

Para realizar este análisis del entorno, ejecutaremos dos tipos distintos de análisis, PESTEL, en el cual observamos el entorno externo de la empresa, y el DAFO, que trata el entorno directo.

Pero para ello debemos tener claro cuál es la idea de la escuela que tenemos pensada, es decir, es necesario conocer su ubicación, el nombre, a quién va a estar dirigida y, en este caso, cuáles son las clases que se van a impartir.

Tras esta breve introducción respecto a los apartados siguientes, paso a explicarlos y concretarlos a continuación, incluyendo de forma detallada todo lo necesario en cada uno de ellos.

2.1. Establecimiento de la idea

Como he dicho previamente, lo primero es establecer la idea de la escuela que queremos crear. Puesto que si no sabemos los detalles de la empresa que vamos a crear, no podremos realizar las siguientes fases de la creación de ésta.

La idea de este plan de empresa consiste en el establecimiento de una escuela experimental de música en Valencia capital, cerca de la zona centro de ésta.

La escuela está dirigida a todo tipo de público, tanto adultos como niños. Principalmente las clases estarán dirigidas a niños de distintas edades. Se dará la enseñanza tradicional de grado de música elemental con la preparación de la prueba, que se realiza para entrar en grado medio. Junto con esto, se ofrecerá también clases para niños que no hayan alcanzado la edad para comenzar el grado anterior. También será posible la realización de otro tipo de cursos, los cuales serán:

- Música creativa: Se basará en la composición y en la improvisación con instrumentos. Además de tener la posibilidad de ver partituras de obras y canciones conocidas.
- Clases en grupo: Se realizarán por medio de actividades con las que se intentará incentivar el interés en el estudio de la música, tanto tradicional como alternativa. Así como clases de instrumentos en grupo, como si fuera una banda.
- Clases de instrumentos no convencionales: como el acordeón, la guitarra, el ukelele o el bajo. Para que todas aquellas personas interesadas en aprender a tocar ciertos instrumentos tengan esa posibilidad.
- Clases de música relacionada con el cine y el teatro: Estarán basadas en el estudio de canciones conocidas en el mundo entero y la creación de nuevas bandas sonoras para películas conocidas.
- Clases en grupo de Batucada: para adultos principalmente, pero también clases de iniciación para adolescentes.
- Talleres de música: Se tratarán temas diversos relacionados con la música e instrumentos, como el estudio de cómo se fabrican los instrumentos e historia de la música.
- Clases de canto: Estarán organizadas en dos grupos, niños y adultos.
- Clases de relajación con música: Las cuales consistirán en realizar ejercicios de relajación con música, de forma que los alumnos puedan disfrutar de la música tranquilamente, sin necesidad de su estudio.

Como podemos ver con esta lista de distintos tipos de cursos, se trata de una escuela muy diferente a lo que pensamos que es una escuela de música, ya que suelen ser más tradicionales en lo que a tipos de cursos se refieren.

He querido crear esta escuela tan poco convencional porque mucha gente busca otro tipo de música, de clases y no tiene la posibilidad de encontrarlos porque no existen actualmente, o porque hay muy pocas escuelas que ofrezcan algo innovador.

Aun así, no significa que se vaya a centrar más en estos cursos, como he dicho anteriormente, también será posible la realización de estudios tradicionales, como es el grado elemental de música, el cual sienta las bases necesarias para continuar estudiando música durante años posteriores.

2.2. Macroentorno: PESTEL

FIGURA 1: ANÁLISIS PESTEL



Fuente: Google Imágenes

Obtenido de:

https://www.google.es/search?q=analisis+pestel&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiPjqOliczbAhWFWRQKH98ArAQ_AUICigB&biw=1280&bih=918#imgrc=hi3UnNK7kKsRoM:

Tras conocer cuál es la idea precisa que vamos a efectuar, comenzamos a analizar nuestro entorno. Primeramente, el entorno indirecto, PESTEL, el cual consiste en el análisis de aquel entorno que de una manera u otra afectan a todo tipo de empresas, sean del sector que sean.

Por lo tanto, esto nos obliga a reflexionar sobre una cierta estrategia a llevar a cabo respecto a la escuela experimental de música, ya que en algún momento será necesario recurrir a ella. Además, conocer nuestro entorno general nos permite saber si la ubicación y el tipo de escuela escogidos son los óptimos para nosotros.

A continuación, podemos ver cada uno de los factores que forman parte del PESTEL, aunque no todo lo que aparece tiene que afectar directamente a la empresa, pero si a la economía del país, por tanto, tiene efecto en la empresa.

Políticos:

Ahora mismo el factor político más importante a tener en cuenta es la situación que se está viviendo por culpa del proceso de independencia de Cataluña. Este proceso que en realidad es una crisis política en esa Comunidad autónoma, ha tenido gran influencia en el ambiente económico español. Esta crisis ha provocado que muchas empresas dejen de tener sus sedes o filiales en suelo catalán y un retroceso en el turismo y paro de Cataluña.

Muchas de las personas que han perdido su trabajo, han tenido que mudarse a las Comunidades Autónomas vecinas para conseguir un trabajo o la empresa en la que trabajaban en Cataluña les ha dado la oportunidad de continuar trabajando con ellos pero en la Comunidad donde se han establecido.

Otra medida que quiere llevar a cabo el gobierno es cambiar la constitución, ya que muchos de los artículos de ésta están anticuados y deben ser modernizados a la sociedad actual. Estos cambios pueden tener efecto sobre aquellas personas que piensan según lo que ya está escrito en la Constitución, produciéndose así desacuerdos en la sociedad.

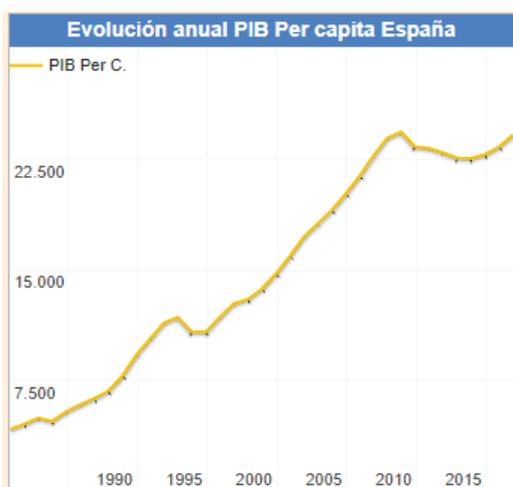
Últimamente se han descubierto cada vez más casos de corrupción relacionados con el gobierno y con la Generalitat Valenciana, provocando que muchas personas hayan sido afectadas por todos ellos. Debido a esto casos, la mayoría de la gente ya no confía en su gobierno ni en las empresas, ya que son las responsables de que España se encuentre sumida en esta crisis desde hace años y los recursos económicos de las familias se han visto reducidos por la falta de trabajo.

Podemos decir que estos factores son generales, en otras palabras, son factores que afectan a toda la sociedad española, no solo a nuestro sector o a nuestra Comunidad Autónoma, por lo tanto, se deben tener en cuenta a la hora de realizar cualquier medida relacionada con la creación de la escuela de música.

Económicos:

Durante los últimos años la situación económica en España ha mejorado notablemente. Actualmente la economía española se encuentra en un estado de crecimiento muy pausado, el cual se puede observar en el siguiente gráfico donde se representa la evolución del PIB en España desde antes de 1990 hasta el pasado año 2017.

GRÁFICO 1: EVOLUCIÓN DEL PIB EN ESPAÑA



Fuente: www.datosmacro.com

Obtenido de <https://www.datosmacro.com/pib/espana>

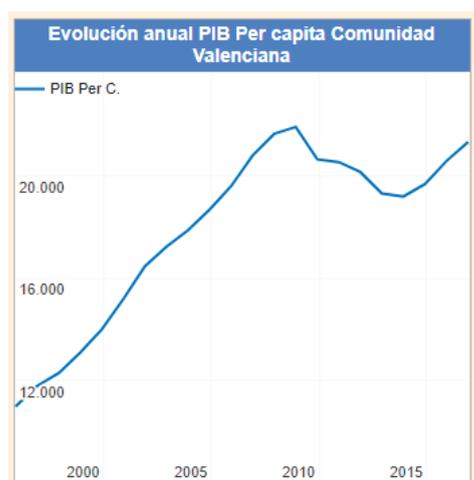
TABLA 1: EVOLUCIÓN TRIMESTRAL DEL PIB EN ESPAÑA EN EL AÑO 2017

PIB España 2017: Evolución Trimestral			
Fecha	PIB Trim. Mill.€	Var. Trim. PIB (%)	Var. anual PIB Trim. (%)
IV Trim 2017	296.207M.€	0,7%	3,1%
III Trim 2017	292.541M.€	0,8%	3,1%
II Trim 2017	288.929M.€	0,9%	3,1%
I Trim 2017	286.160M.€	0,8%	3,0%
< PIB España 2016			

Fuente: www.datosmacro.com

Obtenido de <https://www.datosmacro.com/pib/espana>

GRÁFICO 2: EVOLUCIÓN DEL PIB EN LA COMUNIDAD VALENCIANA



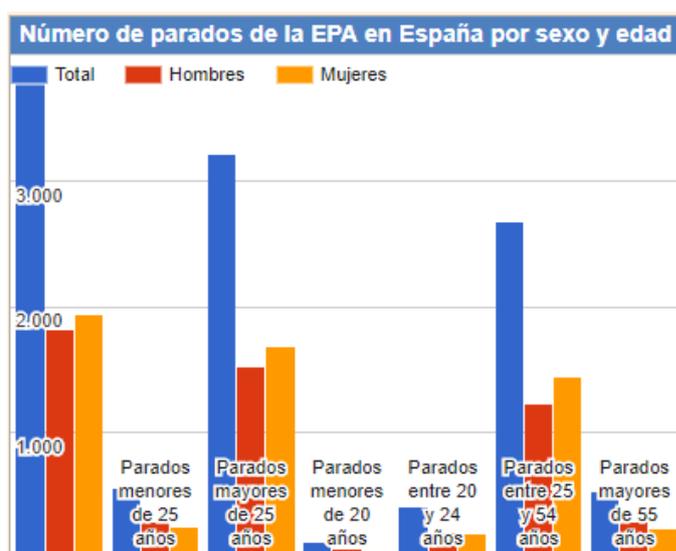
Fuente: www.datosmacro.com

Obtenido de <https://www.datosmacro.com/pib/espana-comunidades-autonomas/valencia>

En los dos gráficos se puede observar cómo a partir del año 2009 el PIB sufre una bajada debido a la crisis provocada por la gran burbuja inmobiliaria. A partir de ese año, el PIB continuó descendiendo hasta el año 2013, donde comenzó a crecer, lo que se puede ver reflejado en la situación económica actual.

La mejora de la situación del desempleo del país y de la Comunidad Autónoma está directamente relacionada con lo mencionado anteriormente sobre el PIB. La tasa de desempleo es la que repercute en el PIB del país, por lo tanto, la mejora de la tasa de desempleo refleja que también ha habido una mejora en el PIB.

GRÁFICO 3: REPRESENTACIÓN SEGMENTADA DEL PARO EN ESPAÑA



Fuente: www.datosmacro.com

Obtenido de <https://www.datosmacro.com/paro-epa/espana>

TABLA 2: SEGMENTACIÓN DE LA POBLACIÓN EN EL ÚLTIMO TRIMESTRE DEL 2017

Encuesta de Población Activa - Trimestre 4/2017

		Valor	Variación
Ocupados	1	18.998,4 ¹	2,65 ²
Parados	1	3.766,7 ¹	-11,12 ²
Tasa de actividad	2	58,80 ²	-0,15 ²
Tasa de paro	2	16,55 ²	-2,08 ²

1. Valor en miles. Variación sobre el mismo período del año anterior

2. Valor en %. Variación: diferencia respecto a la tasa del mismo período del año anterior

Fuente: www.ine.es

Obtenido de

http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176918&menu=ultiDatos&idp=1254735976595

TABLA 3: PARO REGISTRADO EN LA CIUDAD DE VALENCIA SEGÚN SEXO Y GRUPOS DE EDAD

4. Paro registrado en la ciudad de València según sexo y grupos de edad

4. Desocupació registrada a la ciutat de València segons sexe i grups d'edat

	Total	Varones	Mujeres
	57.239	24.217	33.022
< 20	1.212	637	575
20 - 24	2.622	1.250	1.372
25 - 29	4.224	1.824	2.400
30 - 34	4.882	1.969	2.913
35 - 39	6.111	2.395	3.716
40 - 44	7.179	2.903	4.276
45 - 49	7.985	3.489	4.496
50 - 54	8.227	3.577	4.650
55 - 59	8.642	3.681	4.961
> 59	6.155	2.492	3.663

Fuente: Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF).

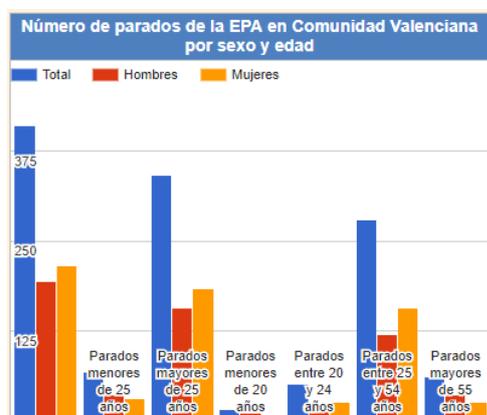
Font: Servei Valencià d'Occupació i Formació (SERVEF).

Fuente: SERVEF. Oficina de Estadística. Ayuntamiento de Valencia

Obtenido de:

[http://www.valencia.es/ayuntamiento/estadistica.nsf/vDocumentosTituloAux/A78E6A1FA02B236FC12575470046DAAD/\\$FILE/EPA_cast.pdf](http://www.valencia.es/ayuntamiento/estadistica.nsf/vDocumentosTituloAux/A78E6A1FA02B236FC12575470046DAAD/$FILE/EPA_cast.pdf)

GRÁFICO 4: NÚMERO DE PARADOS DE LA EPA EN LA COMUNIDAD VALENCIANA POR SEXO Y EDAD

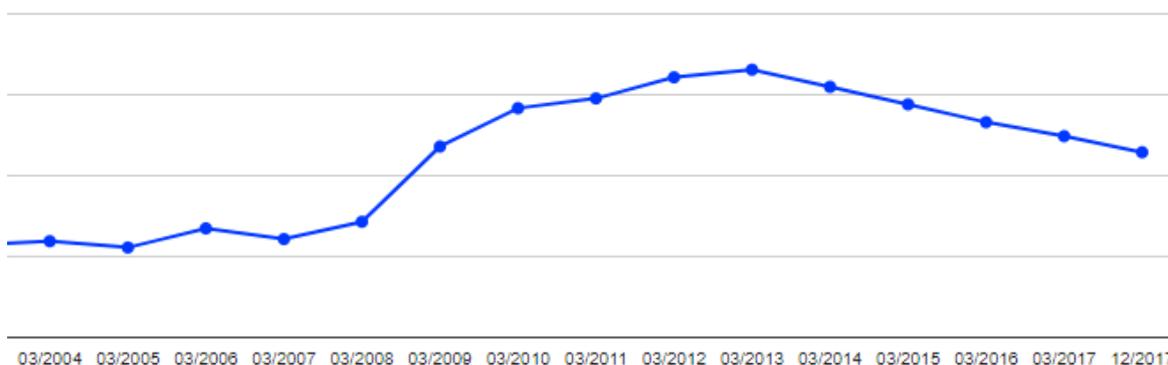


Fuente: www.datosmacro.com

Obtenido de

<https://www.datosmacro.com/paro-epa/espana-comunidades-autonomas/valencia>

GRÁFICO 5: EVOLUCIÓN DEL PARO EN VALENCIA



Fuente: www.argos.gva.es

Obtenido de

http://www.argos.gva.es/bdmun/pls/argos_mun/DMEDB_COMADATOSINDICADORE S.DibujaPagina?aNComald=15&aNIndicador=3&aVLengua=c

Los gráficos nos permiten confirmar la mejora de la tasa de desempleo comentada anteriormente. Aunque ha aumentado continuamos teniendo un elevado desempleo en comparación con años anteriores, ya que parte de esa mejora se debe a las épocas de verano y Navidad. Se puede ver, sobre todo, en el último gráfico este cambio, producido por la gran crisis económica del país que empezó en 2009 y aún continuamos en ella.

También comentar la situación de las pensiones en España, desde hace unos años, es decir, desde la crisis económica del año 2009, las pensiones decrecieron hasta hace poco. En cierto punto se congelaron las pensiones hasta el momento en el que la economía española mejorase. Una vez conseguido este objetivo, se comenzaron a incrementar, pero aun así continúan siendo bastante bajas para lo que se considera justo y digno para vivir.

A pesar de haber mejorado la situación económica, la deuda pública española sigue siendo bastante elevada y ha quedado un poco apartado el tema debido a la independencia catalana. Esto se debe a que este problema afecta en gran medida a la economía del país, ya que es una de las comunidades donde más empresas establecidas hay.

Tras unos años de crisis y recesión, nos encontramos en expansión, pero esto no significa que hayamos salido totalmente de la crisis, si no que la crisis en la que ha estado inmersa España ya no es tan grave como antes. Aun así, el gobierno continúa tomando medidas para mejorar la situación y poder llegar a como estábamos antes de la crisis.

Estas medidas van dirigidas principalmente a crear nuevos puestos de trabajo, lo cual nos beneficia notablemente porque al tratarse de una nueva empresa necesitamos buscar personal para nuestra escuela y este hecho es una oportunidad para nosotras en relación con la creación de la empresa.

Socioculturales/demográficos:

Estos factores son los primeros a tener en cuenta cuando llevamos a cabo un plan de empresa. Necesitamos conocer ciertos detalles de la población para saber si nuestra idea de negocio tendrá una buena bienvenida en el mercado, es decir, nuestro público objetivo.

Lo primero a observar en estos factores, son los habitantes y las edades de estos, para saber cómo enfocar mejor la escuela, pero también la tendencia de la población.

TABLA 4: PADRÓN VALENCIA CAPITAL

Fecha	Valor (personas)
2017	787.808
2016	790.201
2015	786.189
2014	786.424
2013	792.303
2012	797.028
2011	798.033
2010	809.267
2009	814.208
2008	807.200
2007	797.654
2006	805.304
2005	796.549
2004	785.732
2003	780.653
2002	761.871
2001	746.612
2000	739.014
1999	739.412
1998	739.412
1996	746.683

TABLA 5: PADRÓN DIPUTACIÓN PROVINCIAL

Fecha	Valor (personas)
2017	2.540.707
2016	2.544.264
2015	2.543.315
2014	2.548.898
2013	2.566.474
2012	2.580.792
2011	2.578.719
2010	2.581.147
2009	2.575.362
2008	2.543.209
2007	2.486.483
2006	2.463.592
2005	2.416.628
2004	2.358.919
2003	2.320.297
2002	2.267.503
2001	2.227.170
2000	2.201.200
1999	2.187.633
1998	2.172.796
1996	2.172.840
1986	2.078.815
1975	1.935.343

Fuente: INE. Padrón municipal. Cifras oficiales de población. [enlace](#)

Fuente: www.argos.gva.es

Obtenido de:

http://www.argos.gva.es/bdmun/pls/argos_mun/DMEDB_COMADATOSINDICADORE_S.DibujaPagina?aNComald=15&aNIndicador=2&aVLengua=c que lo obtuvo de www.ine.es

Obtenido de:

http://www.argos.gva.es/bdmun/pls/argos_mun/DMEDB_PROVDATOSINDICADORES.DibujaPagina?aNProvId=46&aNIndicador=2&aVLengua=c que lo obtuvo de www.ine.es

Como podemos ver en las tablas, la población ha seguido en los últimos años una tendencia moderada de crecimiento (2015-2016), viniendo de una etapa de disminución de la población (2009-2015). Pero en el año 2017 se ha mantenido más o menos estable.

A continuación, podemos ver el crecimiento de la Comunidad Valenciana en general, de forma que podemos reforzar la idea explicada.

El crecimiento en esos años se produjo debido a una elevada inmigración, ya que muchas personas de latino América vinieron a España a trabajar y a tener un mejor nivel de vida. En los años siguiente se produjo el caso contrario, fueron los años de la crisis. Años en los que todos estos inmigrantes y muchas otras personas del país dejaron de tener un puesto de trabajo, provocando su salida a otros países para poder ganarse la vida. Aunque también fue por la fuga de cerebros, gente joven que como no tenía la posibilidad de encontrar trabajo en este país tuvo que emigrar.

En el último año se produjo un leve incremento debido otra vez a la inmigración, ya que la situación económica y de trabajo ha mejorado en España.

TABLA 6: EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN DE LA COMUNIDAD VALENCIANA

Comunidad Valenciana - Población				
Fecha	Densidad	Hombres	Mujeres	Población
Junio 2017	212	2.432.645	2.499.656	4.932.302
Diciembre 2016	212	2.434.789	2.500.393	4.935.182
Junio 2016	212	2.432.475	2.495.436	4.927.912
Diciembre 2015	212	2.436.048	2.496.299	4.932.347
Junio 2015	212	2.436.779	2.494.503	4.931.281
Diciembre 2014	212	2.441.871	2.497.804	4.939.674
Junio 2014	213	2.446.996	2.500.350	4.947.346
Diciembre 2013	213	2.452.723	2.503.704	4.956.427
Junio 2013	214	2.459.931	2.507.088	4.967.019
Diciembre 2012	214	2.472.023	2.514.994	4.987.017
Junio 2012	215	2.480.622	2.518.717	4.999.339
Diciembre 2011	215	2.487.660	2.521.987	5.009.647
Junio 2011	215	2.485.294	2.516.828	5.002.122
Diciembre 2010	215	2.484.814	2.514.396	4.999.211
Junio 2010	215	2.480.829	2.508.093	4.988.922

Fuente: www.datosmacro.com

Obtenido de <https://www.datosmacro.com/demografia/poblacion/espana-comunidades-autonomas/valencia>

TABLA 7: SEGMENTACIÓN POR EDAD DE LA POBLACIÓN DE LA DIPUTACIÓN PROVINCIAL

	Provincia
Menores de 16 años (%)	16,12 
De 16 a 29 años (%)	13,98 
De 30 a 64 años (%)	51,44 
Mayores de 64 años (%)	18,46 

Fuente: www.argos.gva.es

Obtenido de http://www.argos.gva.es/bdmun/pls/argos_mun/DMEDB_PROVDATOSINDICADORES.DibujaPagina?aNProvId=46&aNIndicador=2&aVLengua=c

TABLA 8: SEGMENTACIÓN POR EDAD DE LA POBLACIÓN DE LA CIUDAD DE VALENCIA

	Comarca
Menores de 16 años (%)	14,71 
De 16 a 29 años (%)	14,09 
De 30 a 64 años (%)	50,72 
Mayores de 64 años (%)	20,48 

Fuente: www.argos.gva.es

Obtenido de http://www.argos.gva.es/bdmun/pls/argos_mun/DMEDB_COMADATOSINDICADORE.S.DibujaPagina?aNComald=15&aNIndicador=2&aVLengua=c

Una vez ya conocemos el número de habitantes, nos centramos en qué tipo de público buscamos. Esta acción nos va a permitir poder llevar a cabo las siguientes fases del plan de la empresa con mayor precisión.

Tanto en toda la provincia de Valencia como en la capital, el grupo de habitantes de mayor porcentaje es el de 30 a 64 años, seguido de los mayores de 64, luego los menores de 16 y, por último, los de 16 a 29 años.

Gracias a estos porcentajes se hace evidente que hay una mayor proporción de personas mayores, envejecidas que de otro tipo. Se debe a que cada vez hay menor natalidad y menor mortalidad.

Al tratarse de una escuela con diferentes tipos de clases y talleres, podemos enfocar éstos de diferente manera, es decir, podemos tener todo tipo para cualquier edad. Pero con un mayor foco en la población de mediana edad y los menores de 16. Sin embargo, el segundo grupo más numeroso no nos interesa tanto como el tercero, los niños y adolescentes, estos constituyen el principal público para una escuela de música, pues son la población con mayor tendencia a comenzar este tipo de estudios o a realizar este hobby.

TABLA 9: SEGMENTACIÓN SEGÚN ESTUDIOS REALIZADOS DE LA POBLACIÓN DE LA DIPUTACIÓN PROVINCIAL

	Provincia
Residentes en viviendas principales (personas)	2.553.410 ↗
Analfabetos y sin estudios (%)	9,91 ↗
Estudios primarios (Grado 1) (%)	14,82 ↗
Estudios medios (Grado 2) (%)	55,39 ↗
Estudios superiores (Grado 3) (%)	19,88 ↗

Fuente: www.argos.gva.es

Obtenido de http://www.argos.gva.es/bdmun/pls/argos_mun/DMEDB_PROVDATOSINDICADORES.DibujaPagina?aNProvId=46&aNIndicador=2&aVLengua=c

TABLA 10: SEGMENTACIÓN SEGÚN ESTUDIOS REALIZADOS DE LA POBLACIÓN DE LA CIUDAD DE VALENCIA

	Comarca
Residentes en viviendas principales (personas)	790.755 ↗
Analfabetos y sin estudios (%)	7,48 ↗
Estudios primarios (Grado 1) (%)	12,32 ↗
Estudios medios (Grado 2) (%)	51,79 ↗
Estudios superiores (Grado 3) (%)	28,41 ↗

Fuente: www.argos.gva.es

Obtenido de http://www.argos.gva.es/bdmun/pls/argos_mun/DMEDB_COMADATOSINDICADORE.S.DibujaPagina?aNComald=15&aNIndicador=2&aVLengua=c

Conocer el nivel de estudios es necesario, puesto que es imprescindible saber cuánta población tiene estudios y el nivel de éstos.

Como podemos ver, hay poca población analfabeta y sin estudios y cada vez menos, gracias a que hay más oportunidades para realizar los estudios básicos, además es imprescindible tener cierto nivel educativo para llevar a cabo cualquier tipo de trabajo. También se puede observar que la mayoría solo tiene estudios medios...

Nivel educativo medio, es decir, cada vez es más común que los jóvenes no estudien en la universidad, esto se produjo sobre todo en los primeros años de la crisis, cuando había mucho trabajo en la construcción por culpa de la burbuja inmobiliaria. Por tanto, los jóvenes dejaron los estudios para ganar dinero inmediato en este sector. Por otro lado, también es a causa de que los jóvenes no quieren estudiar.

Podemos concluir que los grupos destacables son el de estudios medios y estudios superiores, con mayores porcentajes con diferencia respecto al resto.

A la hora de establecer un negocio, sea cual sea el sector, necesitamos estar atentos a las modas sociales, ya que éstas van a determinar en cierto nivel como se va a ver afectado nuestro negocio.

En este caso, siempre ha sido muy común que los niños estudien música, al menos el grado elemental. Pero en la actualidad han aparecido nuevas modas. Ya no es interesante aprender cualquier instrumento, la población quiere aprender a tocar instrumentos que no son convencionales, disfrutar la música de forma distinta, y esto es en lo que nosotros debemos fijarnos.

Por tanto, estos nuevos gustos son una oportunidad para la empresa, un nicho que hay que investigar y cubrir esa necesidad de la población antes que otra escuela de música lo haga.

Además, puede ser una forma nueva de interesarse por la música y puede tener utilidad para el futuro del alumno.

Tecnológicos:

Actualmente, lo que más destaca es el uso de las redes sociales en nuestra vida, en las tareas diarias. Este factor es positivo para nosotros, ya que significa que la empresa puede anunciarse y ser conocida en más sitios gracias al uso de estas redes.

Por lo tanto, podemos decir que las redes sociales nos sirven para publicitar nuestra escuela, pero también para llevar a cabo las tareas del día a día. Respecto a lo segundo, podemos utilizarlas para comunicar cada cierto tiempo alguna actividad nueva o algún taller, también la visita de algún músico local, o publicar información relacionada con la empresa, es decir, mantener al día tanto a los alumnos como al público interesado en la escuela.

Otro factor tecnológico, es el uso de las tecnologías en la educación. Desde hace ya un tiempo, se han ido introduciendo más recursos tecnológicos en cualquier tipo de educación.

En esta escuela de música, también se va a utilizar la tecnología para impartir las clases, realizar los talleres, ayudar en aquellas clases donde es necesario ver películas, vídeos o escuchar música que no está a nuestro alcance fácilmente. Y, por supuesto, para realizar tareas administrativas dirigidas al público, es decir, será posible realizar la matrícula por internet, ver información en la página web y en las redes sociales, así como poder contactar con algún profesor o con la dirección sobre algún tema urgente.

Aun así, se puede decir que hay un bajo gasto en investigación tecnológica en España, ya que todos los avances se producen principalmente en Estados Unidos y el resto del mundo lo adapta a sus necesidades.

Ecológicos:

Los factores ecológicos tienen cierta relación con los tecnológicos. El mayor uso de las tecnologías nos permite ahorrar en papel, ya que todos aquellos trámites y recursos que antes se realizaban en papel, a partir de ahora se llevarán a cabo por medio de ordenadores, tablets, móviles o cualquier otro dispositivo por medio del cual podamos realizar estas tareas.

Este hecho nos permite ver que cada vez es mayor la utilidad que se le da a la electricidad para casi todo, un gran ejemplo de ello son los coches eléctricos, los cuales son cada vez más populares en la población porque permiten reducir las emisiones de CO₂. La mayoría de los países intenta llevar medidas sobre el CO₂, la más popular es el acuerdo de KIOTO, por medio del cual se establece un límite de emisión en cada país. A pesar de ello, en España aún no se han popularizado por razones económicas y de investigación, como he mencionado en el punto anterior.

También lo podemos ver en el aumento del uso del gas natural o la energía nuclear, las cuales eran energías poco comunes pero que han ido ganando terreno a las tradicionales por la preocupación por el medio ambiente.

Podemos decir que se busca aumentar el uso de las energías renovables en detrimento de las no renovables, junto con una reducción de la contaminación, la cual está provocando que el planeta sufra grandes cambios, como el efecto invernadero.

Claro está que lo que nuestra empresa quiere es respetar el medio ambiente llevando a cabo diferentes medidas que permitan esto. Como ya hemos explicado anteriormente, se utilizará la tecnología para casi todo, pero además la escuela estará situada cerca de paradas de transporte público. De forma que todo aquel que venga a estudiar tenga la posibilidad de utilizar el metro o el bus, reduciendo la contaminación de CO₂.

Legales:

Lo primero a tener en cuenta respecto a los factores legales en España es el hecho de la independencia de Cataluña, la cual nos afecta a la sociedad en general. A continuación, el artículo establecido por el gobierno para evitar el proceso de independencia.

- Aplicación del artículo 155 de la Constitución:

“1. Si una Comunidad Autónoma no cumpliera las obligaciones que la Constitución u otras leyes le impongan, o actuare de forma que atente gravemente al interés general de España, el Gobierno, previo requerimiento al Presidente de la Comunidad Autónoma y, en el caso de no ser atendido, con la aprobación por mayoría absoluta del Senado, podrá adoptar las medidas necesarias para obligar a aquélla al cumplimiento forzoso de dichas obligaciones o para la protección del mencionado interés general. 2. Para la ejecución de las medidas previstas en el apartado anterior, el Gobierno podrá dar instrucciones a todas las autoridades de las Comunidades Autónomas.”

Actualmente no hay muchas reformas legales ni ninguna medida legal en el país. La más importante es la nombrada anteriormente, relacionada con la independencia de

Cataluña. Conforme a ello, podemos decir que nos afecta a la sociedad en general, puesto que es una situación muy actual y muy problemática.

A la escuela de música no le afecta directamente, pero si el hecho de que muchas empresas cambien sus fábricas y sedes de Cataluña a la Comunidad Valenciana, puesto que esto provocara un gran movimiento de gente que migrara de un sitio a otro.

La situación de la educación musical no está pasando por sus mejores momentos debido a los gobiernos cambiantes que han provocado grandes cambios en las leyes educativas a lo largo de los años. Cuando se estableció la LOGSE en el sistema de educación en 1990, la asignatura de música se convirtió en obligatoria en la primaria y la secundaria, lo que fue un gran paso en la enseñanza. Pero en el año 2006, todo cambió otra vez con la LOE, puesto que las horas lectivas de música en los colegios se reducían. Por último, hace unos años, en 2013 para ser exactos, se instauró la LOMCE, en la cual la asignatura de música deja de ser troncal y queda como asignatura optativa que cada comunidad autónoma decide si ofrecer en sus colegios o no. Junto con todo esto, podemos decir que además no se enseña a tocar instrumentos en los colegios o no se lleva a cabo la enseñanza de otros tipos de música.

Otra razón por la que ha disminuido la cantidad de personas que estudia música es que cada vez es más fácil recurrir a recursos informáticos. Ahora cualquiera puede buscar las partituras de cualquier canción para cualquier instrumento o escuchar una obra de Mozart sin necesidad de comprarse el disco.

La última razón para tener en cuenta es el gasto público en educación. En el 2017 se produjo un incremento de éste, pero de forma muy discreta. En los presupuestos de este año el gasto en educación vuelve a bajar respecto al 2017, produciéndose la mayor caída en años, pero este gasto se encuentra bajo mínimos desde que comenzó la crisis. Según Montoro, aunque se reduce el gasto, se aumentará la inversión en términos absolutos. Por ello la LOMCE está siendo revisada, para ver en qué se puede cambiar la organización de la educación. A continuación, se puede observar los porcentajes de los gastos en educación, sanidad y empleo de este año respecto al 2017.

TABLA 11: GASTO REALIZADO POR LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS EN EDUCACIÓN, SANIDAD Y EMPLEO

Cuadro A.4. Gasto de las Administraciones Públicas por funciones

Cuadro A.4.a. Gasto de las Administraciones Públicas en educación, sanidad y empleo

	2017		2018	
	% PIB	% gasto total	% PIB	% gasto total
Educación	4,0	9,6	3,8	9,5
Sanidad	6,0	14,6	5,8	14,4
Empleo ¹	1,9	4,6	1,8	4,4
PIB utilizado	1.167.042		1.213.538	

¹Esta categoría de gasto incluye el gasto relacionado con las políticas activas de empleo, incluyendo los servicios públicos de empleo

Fuente: Periódico Público. www.publico.es

Obtenido de <http://www.publico.es/sociedad/montoro-gasto-publico-sanidad-educacion-sera-minimo-historico-2018.html>

Todo ello provoca que mucha gente no esté interesada en estudiar música, ni dentro ni fuera del colegio, y que haya gran porcentaje de profesores de música sin trabajo o sin suficientes horas de trabajo, lo cual nos beneficia porque podemos ofrecerles un puesto de trabajo en la academia. La educación está en constante cambio desde hace unos años.

2.3. Análisis interno y del Microentorno: DAFO

FIGURA 2: MATRIZ DAFO



Fuente: Google Imágenes

Obtenido de:

https://www.google.es/search?q=matriz+dafo&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUK_EwippdyficzbAhVHQBQKHTqgBrUQ_AUICigB&biw=1280&bih=918#imgrc=aNFS6A3X5-_RAM:

Una vez realizado el análisis externo, pasamos al análisis interno y del entorno directo, DAFO. El análisis interno es analizar las capacidades estratégicas de la empresa respecto a su entorno. Y el análisis del microentorno consiste en observar cuales son los factores de nuestro entorno directo que afectan solo a nuestra empresa, y el resto de las empresas no se ven afectadas.

Concretamente, lo que vamos a ver en este apartado son los factores internos de la empresa. Estos factores son las debilidades y las fortalezas, que son aquellas que dependen solo de la empresa, puesto que son aquellos creados por ella misma en reacción al entorno que le rodea. Y luego encontramos las amenazas y oportunidades, que forman parte del entorno indirecto de la empresa y tienen un mayor efecto en ella.

A partir de este análisis, veremos qué es lo que tendremos que mejorar y reforzar, así como lo que se debe aprovechar, y en el caso de las fortalezas, mantener.

Este análisis es el que nos permite efectuar un estudio más detallado de cómo establecer nuestra idea del plan de empresa de la escuela experimental de música.

Debilidades:

Son los aspectos más frágiles de nuestra empresa. Por lo tanto, nosotros tenemos que llevar a cabo algún plan estratégico que nos permita evitarlas o simplemente arreglarlas en su justo momento.

La primera debilidad que presenta nuestra escuela es el hecho de dar clases y talleres de instrumentos poco conocidos, así como la realización de estas clases y talleres de forma muy distinta a lo que nos tienen acostumbrados el resto de las escuelas de música. Puede parecer que, al tratarse de lo menos tradicional, pueda atraer una mayor cantidad de personas, pero no tiene por qué ser así, puesto que no son muy conocidos entre el público, y nuestra tarea consiste en investigar cómo se puede popularizar todo lo que nuestra escuela ofrece, de manera que haya más gente interesada en la escuela, a parte de los que ya quieren estudiar lo que ofrecemos.

La segunda y principal debilidad a tener en cuenta es que se trata de una empresa nueva, de nueva apertura. Lo que significa que es más difícil consolidarse en el mercado, ya que al no ser una escuela conocida por el público no llamaremos la atención de este. Nuestro objetivo en este caso es conseguir captar nuevos clientes por medio de la publicidad y la experiencia demostrada en las clases y talleres ya efectuados en el público que ha recurrido a nosotros desde un principio, sin tener en cuenta si es una nueva escuela de música o no, simplemente se ha interesado en los servicios ofrecidos.

Amenazas:

Son los factores que se encuentran en el exterior y que nos afectan directamente de forma perjudicial. Nosotros tenemos que llevar a cabo un plan para una vez lleguemos a una amenaza, tengamos una idea de cómo enfrentarnos a ella.

La principal amenaza de nuestro entorno directo es la competencia, sea cual sea nuestro sector o empresa. La competencia es la que mayor efecto tiene en nuestra escuela de música, pudiendo ser perjudicial o beneficiosa para nosotros, el resultado depende de cómo actuemos frente a la competencia. Al tratarse de la ciudad de Valencia, se pueden encontrar academias o escuelas de música en toda la ciudad, además es una asignatura ofrecida en los colegios e institutos, por lo tanto, una gran parte de la base de la música se aprende allí. Todo esto constituye unas barreras de entrada muy altas, las cuales debemos superar por medio de diferentes medidas, que serán especificadas más adelante.

La segunda amenaza es la experiencia que ofrecen el resto de las academias y escuelas de música, de la cual nosotros no disponemos, por el hecho de ser una empresa de nueva creación. Tendremos que observar cómo se adapta el público a nuestros métodos y a nuestros servicios, de forma que una vez sepamos si han sido bien o mal recibidos, podremos actuar en consecuencia con lo que hemos visto.

Fortalezas:

Son todos los elementos internos positivos que ya posee la empresa, y las cuales deben ser reforzadas y apoyadas en todo momento, situando a la empresa en una buena posición en el mercado.

La innovación es un punto muy importante a la hora de entrar en un nuevo mercado, y más, cuando se trata de un sector donde hay barreras muy altas de entrada. La innovación puede ser vista en el tipo de clases y talleres que se ofrecen, los instrumentos que se pueden aprender a tocar y la posibilidad de enseñar a personas de diferentes edades, de forma que no nos ceñimos solo a los niños o adolescentes, sino que también pueden acudir personas mayores que simplemente les gusta disfrutar de la música.

Relacionado con la fortaleza anterior, encontramos las clases e instrumentos no tradicionales, así como el personal cualificado para ello. Todos ellos son fortalezas porque son ofertas que el resto de las academias y escuelas de música no suelen ofrecer en ninguna de sus formas. Significando de esta forma que es un punto que debemos reforzar y nos permitirá diferenciarnos del resto.

Otro punto a favor es el uso de la tecnología durante las clases y talleres. Se recurrirá a ella en todo momento, ya que permite que el público más joven tenga un mayor interés en nuestra escuela de música y, puedan acudir a cualquier servicio que necesiten por medio de la plataforma establecida para nosotros, donde los alumnos podrán encontrar todo tipo de información relacionada con sus determinados estudios, como puede ser la partitura de alguna canción de alguna película, la posibilidad de volver a oír una obra adaptada a lo que el alumno está cursando o simplemente para poder contactar con alguien del centro, en caso de ser necesario.

Por último, siempre hay que tener en cuenta la ubicación de nuestro negocio. Si se encuentra en una zona donde hay más público interesado en nuestros servicios, nosotros saldremos más beneficiados en caso de que no fuera de esta forma. Además, la escuela estará muy cerca de paradas de transporte público, como el metro y el autobús, para que cualquier persona pueda acudir sin tener problemas de transporte ni horario para llegar.

Oportunidades:

Son los factores externos de la empresa que ofrecen alguna oportunidad beneficiosa o interesante para ella. En el caso de las oportunidades, el objetivo principal es crear un plan que nos permita aprovecharlas, mejorando la situación de la empresa.

La oportunidad fundamental que nuestra escuela de música presenta es la posibilidad de atraer a un mayor público objetivo, debido a que, al tener diferentes tipos de educación, es posible que otras personas interesadas en la música puedan estudiar lo que quieran sin necesidad de tener título. Lo que nuestra escuela de música quiere es poder enseñar a entender la música sea cual sea la forma o el tipo que el público busque.

Y también hay que contar con la mejora de la situación económica del país y con la necesidad de encontrar trabajo de la población. La segunda constituye una gran oportunidad para nosotros, porque al tratarse de una empresa de nueva creación

vamos a necesitar bastantes empleados, a los cuales podremos enseñar desde el principio a cómo realizar su trabajo. Los empleados más importantes son los profesores y el personal responsable de llevar a cabo los talleres, por lo tanto, tendremos que potenciar esta área para poder llegar a ser una de las mejores escuelas de música de la zona. Lo que se realizará por medio de cursos y jornadas que se explicarán más adelante.

3. PLAN DE MARKETING

Una vez hemos realizado tanto el análisis interno como externo de nuestra empresa, comenzamos a plantear el plan de marketing que va a llevar a cabo la empresa para conseguir el mayor beneficio y diferenciarse de la competencia.

El primer paso es la segmentación del mercado, lo que nos va a permitir establecer con certeza qué tipo de público buscamos y cuál será la estrategia por seguir para que nuestros servicios sean atractivos para este público objetivo.

Una vez realizado el primer paso, seleccionaremos las estrategias de marketing mix a seguir por la empresa, de forma que el público objetivo vea atractivos los servicios que ofrecemos.

3.1. Segmentación

Para poder plantear y efectuar la estrategia de marketing mix es necesario establecer el público objetivo al que vamos a ofrecer nuestros servicios. Es decir, precisamos realizar un estudio del mercado que nos permita conocer a qué tipo de público debemos dirigir cada uno de nuestros servicios, de forma que podamos ofrecer nuestros servicios de la forma más concreta posible.

Por lo tanto, llevaremos a cabo la segmentación del mercado para poder llegar a tal punto del proceso de creación de una empresa y de esta forma realizar lo comentado en el párrafo anterior. La segmentación consiste en la agrupación del mercado según sus gustos y necesidades, obteniendo una serie de segmentos de clientes con intereses similares y a la vez muy diferenciados unos de otros, lo que nos permite elaborar un plan específico para cada uno de estos segmentos. Pero segmentar el mercado no es tan fácil como parece, para realizar una correcta segmentación, habrá que realizar los grupos según las necesidades y no simplemente dividir el mercado en grupos. Existen diferentes tipos de segmentación según los factores que se tienen en cuenta a la hora de realizarla, los cuales son:

- **Segmentación demográfica:** En la que se tiene en cuenta diferentes aspectos de la población que pueden ser relevantes para nuestra empresa. Como son: la edad, el género, el nivel de ingresos, el estado civil, orientación sexual, profesión, nivel educativo.

- **Segmentación geográfica:** Consiste en agrupar la población según aspectos geográficos, como pueden ser: el país, la ciudad, el clima o el tamaño del país.
- **Segmentación psicográfica:** Se trata de una segmentación desde el punto de vista psicológico de la sociedad, por medio de las características más relevantes de la población que estamos analizando, es decir, mediante los gustos y necesidades de ésta. Por ejemplo: la personalidad, el estilo de vida, las actitudes, los intereses.
- **Segmentación por frecuencia de uso:** Simplemente es tener en cuenta el grado de uso de un producto o servicio por parte de la sociedad. Pueden ser por ejemplo heavy users y light users.
- **Segmentación cultural:** En este tipo de segmentación tendremos en consideración la cultura y la procedencia étnica de una persona. Es muy útil cuando nos encontramos en un mercado internacional.
- **Segmentación conductual:** Se basa en la agrupación por medio del comportamiento de los usuarios, como patrones, sensibilidad al precio y lealtad a la marca. Pero se deben considerar 3 variables para este tipo de segmentación:
 - **Búsqueda de beneficio**
 - **Ocasión de compra**
 - **Fidelidad a la marca**

Fuente: nextu

Obtenido por: <https://www.nextu.com/blog/los-4-tipos-de-segmentacion-del-mercado/>

Pero para realizar una segmentación correctamente, se deben cumplir una serie de condiciones:

- Los segmentos que se obtengan tienen que ser homogéneos, es decir, deben tener unas características comunes y poder ser diferenciados unos de otros gracias a esas características. Pero a la vez deben estar formados por una cantidad de individuos, que a la hora de llevar a cabo el negocio sea rentable para éste.
- Las preferencias y gustos de los consumidores han de ser determinadas de la forma más sencilla posible.
- Las variables deben ser medibles.
- Tiene que existir cierta coherencia entre el segmento, el servicio y el posicionamiento de la empresa.
- Según las características del segmento, se seguirá una estrategia u otra, por lo tanto, las estrategias del marketing mix se adaptarán al tipo de segmento al que van dirigidas.

Una vez aclarados los tipos de segmentación a los que nos podemos enfrentar cuando estamos en el proceso de creación de una empresa y las condiciones que se deben cumplir, pasamos a tomar la decisión de qué clase de segmentación vamos a utilizar para ello, utilizando la que más nos convenga según el público que queremos atraer y el servicio que vamos a ofrecer.

Para encontrar el público objetivo más adecuado e interesado en nuestra escuela, se llevará a cabo la segmentación del mercado a partir de dos características diferenciadoras, las cuales son los intereses del público objetivo y la edad de las personas que pueden ser clientes nuestros en un futuro, es decir, vamos a utilizar la segmentación psicográfica y demográfica, respectivamente.

Por lo tanto, los segmentos obtenidos son seis. Con esta segmentación conseguiremos llegar a un mayor número de personas de nuestro público objetivo que se encuentre en los segmentos siguientes, dando más detalles sobre ellos en el punto siguiente de este apartado.

Respecto a la primera, podemos encontrar tres segmentos distintos, los cuales son:

- **Música Tradicional:** Este segmento estará formado por aquellos niños que están interesados en aprender música convencional por medio del grado elemental. Es el grupo primordial de nuestra escuela, puesto que es el más popular entre el público. En estas clases aprenderán lenguaje musical, armonía y como tocar un instrumento, el cual podrán elegir entre una generosa variedad de instrumentos.
- **Clases y talleres principalmente instrumentales o de canto:** Éste estará disponible para la gran mayoría de nuestro público dependiendo del instrumento en el cual estén interesados, es decir, habrá algunos que se comenzarán a tocar desde una edad muy temprana, como puede ser el piano o una batucada mismo, pero otros como puede ser el acordeón se enseñarán a personas de mayor edad con mayor capacidad para aprender a tocar estos instrumentos. En el caso de las clases de canto, se realizarán dos grupos, uno de niños y otro de adultos.
- **Clases y talleres teóricos:** Se enseñarán a todos los niveles posibles, pero principalmente a aquellos jóvenes y adultos que están interesados en estudiar música de una forma distinta a lo que están acostumbrados a ver. Aquí podemos incluir las clases de música creativa, música de cine y teatro, algunos talleres de música y las clases de relajación. Éstas últimas no son teóricas, pero no se pueden considerar instrumentales, por lo tanto, se encuentran en este tipo de clases.

A continuación, veremos una pequeña descripción de cada segmento correspondiente a la característica psicográfica:

- **Infantil:** Comprendería el público de entre 4 y 12 años. Las clases que serán dirigidas a este público serán esencialmente las de música tradicional o el grado elemental de música, clases y talleres instrumentales adaptados para ellos, tanto instrumentales o teóricas, pero de forma más dinámica.
- **Jóvenes:** En este segmento encontraríamos a aquel público de entre 13 y 18 años. A este segmento se le ofrecerán clases y talleres de todo tipo según el

interés mostrado por ellos. La diferencia con los adultos será la forma de impartir las clases y la teoría que se enseñará, y la diferencia con el público infantil es que los jóvenes no tendrán la opción de acceder a las clases de grado elemental por ser mayores para realizarlas.

- **Adultos:** Estaría formado por personas mayores de 18 años, es decir, de 19 en adelante. Pueden optar a cualquier tipo de clase y taller, con la misma excepción que el segmento juvenil en relación con la posibilidad de estudiar grado elemental de música. Pero nuestro objetivo es atraer todo ese público como en el caso de los jóvenes. Una pequeña parte de la gente más joven de este segmento estará realizando estudios superiores de música en algún conservatorio del país, de forma que nosotros nos enfocaremos en el resto del público objetivo de este segmento.

Una vez ya se ha realizado la segmentación y sabemos cuál es nuestro público objetivo, la empresa necesita fijar una estrategia de posicionamiento que le permita tener una buena posición en el mercado. El posicionamiento es la imagen de nuestro servicio de cara al público, es decir, es la imagen que nuestro público objetivo tiene del servicio ofrecido.

La estrategia a llevar a cabo nos va a permitir llegar a reflejar la imagen deseada de cara al cliente. Para conseguir esa imagen se debe conseguir diferenciar nuestra escuela del resto de escuelas de música. Necesitamos tener algún factor que no sea imitable por los demás y que suponga una ventaja para nosotros. Ese factor que nos diferencia del resto es la gran variedad de clases y talleres que se ofrecen al público objetivo, en otras palabras, es la oferta de unos servicios que en otras escuelas de música no es posible encontrar, como pueden ser las clases de música teatral o batucada. Pero al mismo tiempo ofrecemos las clases más convencionales, que también se pueden encontrar en otras escuelas, pero nos permite atraer también a ese público, el cual puede estar interesado en más de un solo tipo de clases musicales.

Al mismo tiempo que se ofrece un servicio se proporciona un valor añadido a éste, en este caso pueden ser los profesores o las facilidades concedidas por el centro. Este segundo factor va a mejorar nuestro posicionamiento y a estabilizarlo a largo plazo, porque deja ver la calidad del servicio y el público obtiene de él la satisfacción de cubrir su necesidad. Un buen servicio se materializa en la fidelización del cliente y la promoción de nuestra escuela.

Este valor añadido lo podemos obtener de varios servicios que forman parte de los servicios ofrecidos por la empresa de forma implícita:

- **Tecnología e informática:** La escuela contará con toda clase de comodidades tecnológicas e informáticas. Gracias a todo esto, la clientela podrá acceder a toda la información que necesite sobre la empresa, junto con el teléfono de contacto, el correo electrónico y una página donde puede ponerse en contacto directamente con la escuela, permitiendo al cliente obtener toda la información que desee sin necesidad de desplazarse hasta la escuela. Pero también podrá

obtener esta misma información en la misma escuela de música, donde siempre habrá algún empleado para resolver cualquier duda que surja. La escuela también dispondrá de una aplicación donde podrá realizar todas las acciones anteriores y, además, permitirá a los padres llevar un seguimiento de las clases y progreso de sus hijos. En caso de existir la necesidad de tratar algún tema en persona, el profesorado siempre estará disponible para reunirse con los padres.

- **Forma de pago:** los clientes tendrán dos posibilidades de pago entre las que podrán elegir según sus preferencias, que serán en efectivo, en tarjeta o por medio de transferencia bancaria. El primer tipo se realizará en la escuela de forma física, la segunda se podrá realizar tanto en la escuela como mediante la página web de la escuela, y la última, se podrá efectuar a través del banco o desde casa.

Tras la descripción de cuáles son los factores diferenciadores de nuestra empresa, podemos decir que nuestra estrategia de posicionamiento consiste en una pequeña mezcla. Principalmente es una estrategia basada en la competencia y en los beneficios del servicio.

La primera porque estamos ofreciendo una ventaja que la competencia no tiene, nos estamos comparando con las demás escuelas de la provincia, porque ya se sabe que todo el mundo compara los servicios ofrecidos por una empresa con las demás. La segunda sería simplemente por el hecho de que la escuela quiere ofrecer algo que beneficia a la sociedad de alguna forma. Y en una pequeña proporción también se puede decir que se basa en los estilos de vida, ya que el estudio de la música es un interés personal.

A parte de las estrategias explicadas anteriormente, podemos encontrar algunas más:

- **Basada en un atributo:** se trata de cuando una empresa centra su estrategia en un atributo del producto o servicio, como es la marca.
- **Basada en el uso o aplicación de un producto:** es cuando una empresa destaca sólo la utilidad del producto, como puede ser algún producto destinado a un cierto público.
- **Basada en el usuario:** la empresa enfoca su producto o servicio hacia un tipo concreto de usuario, con cierto perfil que encaja en lo que la empresa busca para su futuro. En esta estrategia se suele utilizar a una celebrity para atraer a esa clase de usuario.
- **Basada en la calidad o precio:** lo podemos ver en productos o servicios que quieren diferenciarse del resto por la relación de estas dos características entre sí o por centrarse en una de ellas solo. Por ejemplo, cuando se asigna un precio elevado a un producto para dar una imagen de lujo hacia el público.

Lo que se puede observar a partir de estas explicaciones es que las estrategias seleccionadas son las que mejor se adaptan al enfoque de nuestra escuela.

3.2. Producto

Cuando creamos una nueva empresa, desde un principio conocemos que es el producto o servicio es la variable fundamental del plan de marketing mix. A partir de esta variable, vamos a poder establecer el resto, que son precio, comunicación o promoción y distribución.

En este caso, el servicio principal que se quiere ofrecer es la impartición de clases de música de formas distintas a las tradicionales, así como la posibilidad de realizar talleres relacionados con otros métodos de enseñar música o con distintos tipos musicales.

Para tener una mayor comprensión de los servicios ofertados por la escuela en proceso de creación, se van a desarrollar cada uno de ellos con gran detalle según la segmentación realizada anteriormente, y que va a facilitar la explicación de estos servicios.

Público interesado en música tradicional

Las clases de música convencional solo estarán disponibles desde mediados de septiembre hasta junio, es decir, sólo será posible realizar estas clases durante el año lectivo. De forma que el mes de julio se utiliza para publicar notas y el mes de agosto la escuela permanecerá cerrada por vacaciones del personal. Y la primera quincena de septiembre se utilizará para que los alumnos elijan el horario de sus clases según les convenga.

Las clases estarán organizadas en 4 cursos de diferentes niveles con uno de introducción y en cada uno de ellos se impartirán asignaturas distintas a medida que se vaya aprobando cada curso por parte del alumno. En todos ellos se impartirá lenguaje musical, a excepción del instrumento que se impartirá a partir del primer curso. Y en caso de elegir un instrumento de orquesta será obligatorio para el alumno realizar una asignatura de orquesta para aprender a tocar en conjunto.

Todo ello se llevará a cabo de una forma dinámica para que los niños vean que aprender música también puede ser divertido desde el primer día. Por lo tanto se intentará animar las clases con algún tipo de juego al final de cada clase para que los alumnos quieran volver el próximo día.

A pesar de ser un servicio enfocado principalmente a un público más infantil, también existe la posibilidad de hacerlo por parte de un público de mayor edad. Si el público al que se dirige la clase es mayor, las clases se enfocarán de una forma distinta a las dirigidas al público infantil, serían más serias y más centradas en realizar ejercicios individuales.

Público interesado en clases y talleres prácticos y público interesado en clases y talleres teóricos

Todo tipo de clases y talleres, excepto las anteriores, serán ofrecidas durante todo el año. El único mes en el que no será posible realizar estas clases y talleres será en agosto, puesto que como hemos dicho anteriormente la escuela permanecerá cerrada durante ese mes. El mes de julio estará disponible para cursos especiales, mientras que el resto del año se llevarán a cabo las clases y talleres como cualquier otra academia. Respecto a la matrícula, el cliente podrá matricularse en el momento que crea oportuno, puesto que se realizarán clases a diferentes niveles de dificultad.

En este punto hay que diferenciar entre las prácticas y las teóricas, pues las primeras se llevarán a cabo de una forma más dinámica y se trabajará en grupo la mayor parte del tiempo. En las clases y talleres dirigidos a niños se intentará amenizar el tiempo, de forma que los niños no se cansen.

El público tendrá la posibilidad de aprender a tocar instrumentos poco convencionales como el acordeón, la guitarra, el ukelele o el bajo. También podrán acudir a clases de canto de diferentes estilos de música y clases de Batucada, que por supuesto estará organizada por niveles.

Pero no será todo práctico, la escuela ofrece clases y talleres teóricos en los que poder aprender la música que se utiliza en el cine y en el teatro, el estudio y la fabricación de instrumentos, y, por último, la composición e improvisación con instrumentos. Algunas de estas clases son teóricas y estarán enfocadas de forma que el alumno trabaje de manera individual pero siempre con diversión.

En este apartado encontramos la clase de relajación con música, que, aunque no se puede clasificar en ninguna de las clases de música anteriores, se puede decir que es una clase práctica. Las clases de relajación consistirán en la realización de ejercicios que ayuden a relajar a la persona que acude a esa clase. Todos los ejercicios serán efectuados con música, como escuchar música de fondo mientras el cliente piensa en una imagen relajante para él o ella, o el simple hecho de escuchar y bailar música moviéndonos como queramos. Esta clase sólo será ofrecida al público juvenil y adulto, ya que normalmente los niños no necesitan realizar este tipo de ejercicios. Se crearán dos grupos diferentes para la clase de coro, uno infantil y otro juvenil y adulto, ya que se tiene en cuenta la diferencia en la voz según la edad.

Estos servicios son ofrecidos al público de todas las edades, siendo el público el que elige qué es lo que más le interesa hacer según sus intereses.

Público infantil

El público infantil será el principal público al que se van a dirigir las clases de música convencionales, puesto que los niños suelen la gran mayoría de alumnos de estas clases.

Podrán realizar cualquier tipo de clase y taller, pero se enfocarán de forma distinta al público juvenil y adulto. Sus clases serán más dinámicas, más divertidas y con más

trabajo en grupo para que se lo pasen bien a la vez que aprenden. Para ellos se adaptarán ciertas de estas clases, como puede ser la música de cine y teatro, que para ellos se basará en cine y teatro infantil, de esta forma incentivamos el interés en la composición de bandas sonoras y darles la importancia que necesitan.

Tendrán la posibilidad de matricularse en cualquier momento del curso según el nivel del alumno.

Como podemos ver en este punto, solo se realiza un repaso de lo explicado anteriormente, porque parte de ello ya se ha explicado teniendo en cuenta la edad del público.

Público juvenil y público adulto

Con este punto nos ocurre lo mismo que con el punto del público infantil, sólo será un repaso de lo visto anteriormente.

El público juvenil y adulto será el más importante respecto a las clases y talleres de música no convencional, puesto que no suelen ser comenzar a estudiar el grado de elemental de música cuando ya tienen cierta edad. Podrán matricularse durante todo el año según el nivel y el interés que tengan.

Las clases estarán enfocadas de forma más teórica y para trabajo individual, ya que no necesitan el tipo de clase en el que todo es diversión si no también seriedad, y ver que las clases de verdad son útiles e interesantes para ellos. Por supuesto que en sus clases y talleres se impartirá todo tipo de información posible sobre música.

Como podemos ver, la escuela ofrece una gran variedad de servicios según el cliente que nos interesa atraer. Para nuestra escuela, lo más apropiado es tener en cuenta los intereses y la edad del mercado, para así conseguir tener el mayor éxito posible, diferenciarnos del resto de escuelas de música que no ofrecen todos estos servicios y captar de este modo la máxima clientela.

Gran parte de estos servicios son innovadores y diferentes a los de la competencia, por lo tanto, gracias a ello podemos conseguir un buen posicionamiento en el mercado, la atracción de un gran porcentaje de la población y la consolidación del negocio en un futuro, siendo una escuela de música experimental de referencia en el mercado.

3.3. Precio

Una vez establecido los servicios o productos que se van a ofrecer en nuestra empresa, continuamos con el establecimiento del precio de estos servicios. El precio constituye una parte fundamental de la estrategia del marketing mix tras el producto o servicio, ya que estas dos variables son las que van a permitirnos atraer mayor número de clientes.

Al tratarse de un servicio, el precio es aquello que refleja la calidad, el grado de especialización, la confianza en nuestros servicios y el valor que los resultados tienen para el cliente, por lo tanto, se puede decir que las tarifas de nuestras escuelas afectarán la percepción que se tiene de ella. Pero también es lo que nos va a posibilitar obtener mayor o menor beneficio.

Todas las estrategias se basan en la consideración de ciertos factores, los cuales nos condicionarán a la hora de fijar el precio. Pero las estrategias de precios solo se basan en uno de ellos, no existe la posibilidad de basarse en varios de ellos. Estos factores son:

- **El coste:** sería establecer el precio teniendo en cuenta el margen que se va a obtener de la diferencia entre coste y beneficio.
- **La competencia:** es la fijación del precio tomando como referencia los precios de la competencia.
- **La demanda:** es el precio que el mercado está dispuesto a pagar por nuestro producto o servicio. En este caso existe la posibilidad de hacer un estudio de mercado para tener una idea del precio deseado.

A partir de todo lo anterior, se puede deducir que debemos establecer una buena estrategia de precios, teniendo en cuenta que es una empresa nueva en el mercado, con servicios poco comunes y que deberemos elegir en qué factor nos basamos para fijar esta estrategia.

Las estrategias que se han contemplado como posibilidad para la empresa han sido las siguientes:

- **Penetración:** se trata de la fijación del precio por debajo de su categoría para atraer una mayor cantidad de clientes. Suele utilizarse por nuevas empresas como entrada al mercado.
- **Alineamiento o neutral:** consiste en el establecimiento del precio de forma correspondiente al valor que tiene el producto o servicio en el mercado.
- **Selección:** ocurre cuando el precio asignado al producto o servicio es mayor que el valor dado en el mercado.
- **Productos gancho:** se produce esta situación cuando se vende un producto a un precio menor del que debería, permitiendo al público comprar otros productos o servicios similares o complementarios pero que no les atraen de forma tan significativa.

Tras estas explicaciones de las diferentes estrategias de fijación de precios, podemos establecer que la estrategia que mejor se adapta a nuestra escuela es la que está basada en la competencia, por medio de la estrategia de penetración, ya que al tratarse de una empresa nueva con unos servicios poco populares debemos atraer al mayor número posible de clientes para que se interesen por nosotros. Aunque en las proximidades de la escuela no encontramos ninguna empresa competidora, siempre tenemos que tener en cuenta a la competencia, simplemente porque el público puede

buscar otra escuela de música porque la competencia ofrece mejores precios y servicios que nosotros.

Los precios establecidos por empresa de este sector suelen encontrarse entre los 40€ y 160€ al mes con clases de 30 minutos, de 1 hora, de 1 hora y media y 2 horas a la semana, dependiendo del tipo de clase y taller al que acude el alumno. Como hemos elegido una estrategia de penetración fijaremos unos precios más bajos para atraer mayor clientela, pero teniendo en cuenta los costes de comenzar un nuevo negocio.

TABLA 12: TARIFAS PARA PÚBLICO INFANTIL

	Horas/Semana	Cuota Mensual	Precio/Hora	Matrícula
Lenguaje Musical	2 horas/semana	70€	8'75€	40€
Instrumento	1 hora/semana	125 €	31,25€	50€
Conjunto/Banda	1 hora 30 minutos/semana	70€	11,67€	45€
Batucada	1 hora 30 minutos/semana	80€	13,33€	45€
Canto	1 hora 30 minutos/semana	35€	5€	15€
Talleres musicales	1 hora 30 minutos/semana	50€	8,33€	35€
Talleres teóricos	1 hora/semana	45€	11'25€	30€

(Elaboración propia)

TABLA13: TARIFAS PARA PÚBLICO JUVENIL Y ADULTO

	Horas/Semana	Cuota Mensual	Precio/Hora	Matrícula
Lenguaje Musical	2 horas/semana	70€	8'75€	40€
Instrumento	1 hora/semana	125 €	31,25€	50€
Conjunto/Banda	1 hora 30 minutos/semana	70€	11,67€	45€
Batucada	1 hora 30 minutos/semana	80€	13,33€	45€
Canto	1 hora 30 minutos/semana	35€	5€	15€
Talleres musicales	1 hora 30 minutos/semana	50€	8,33€	35€
Talleres teóricos	1 hora/semana	45€	11'25€	30€
Relajación	1 hora/semana	20€	15€	60€

(Elaboración propia)

En el apartado del plan de recursos humanos veremos que cobrará cada profesor según lo establecido en el Convenio Colectivo de Enseñanza y Formación no Reglada, esperando cubrir esos costes con la demanda de clientes de la escuela, lo que se verá más adelante en el punto del plan financiero.

Como hemos dicho anteriormente los precios de la academia están por debajo de lo fijado por las escuelas de música debido a la estrategia elegida por ser una empresa nueva en el mercado, ya que lo que queremos es atraer el máximo número posible de persona en nuestro primer año y conseguir que se interesen en nuestros servicios, sobre todo los menos convencionales. Y además nos permite ganar la confianza del cliente porque no conoce si nuestros servicios le dejarán satisfecho con lo que busca en el mercado.

Estos precios son una ventaja para la empresa, ya que nos permite ser más competitivos con el resto de las escuelas de música y sacar un gran provecho de ello. Aunque también tiene su desventaja, la cual es que ofrecer unos precios tan bajos puede dar una imagen de poca calidad para el público y en consecuencia poca confianza, lo que proporciona una gran importancia a todos aquellos que constituyen un valor añadido de la empresa, como son el fácil acceso a la información, la disponibilidad de diferentes posibilidades de pago y la facilidad de ponerse en contacto con el personal de la escuela respecto a cualquier tema.

Esos valores añadidos darán la imagen de que nuestros servicios son de confianza en todo momento y que existe una gran relación calidad-precio, aun cuando los precios son menores que en el resto de las escuelas de música.

3.4. Promoción

Al tratarse de una empresa nueva en el mercado, necesita una estrategia de promoción adecuada para ella. La estrategia de promoción o comunicación consiste en la forma en la que vamos a hacer llegar nuestro producto al público o la forma en la que vamos a dar a conocer nuestros servicios en el mercado, intentando atraer el máximo público posible.

Para conseguir con éxito estos propósitos, se seguirán los siguientes pasos para la planificación de una estrategia de promoción:

- **Definición de nuestro público objetivo:** Lo primero a llevar a cabo cuando se planea una estrategia de promoción es identificar el público al que nos queremos dirigir. Los segmentos obtenidos para nuestra escuela son 6 según dos características muy diferentes. Según los intereses encontraríamos 3 segmentos, el de música convencional, el de clases y talleres prácticos y el de clases y talleres teóricos. Y según la edad tenemos el público infantil, juvenil y adulto.
- **Establecimiento de las metas:** Consiste en establecer los objetivos que nuestra empresa quiere alcanzar, los cuales son:

- **Popularidad:** se basaría en conseguir tener buena fama entre la población, debido a la calidad y variedad de los servicios ofrecidos. Y en consecuencia de ello conseguir atraer más clientes de la provincia de Valencia.
- **Convicción:** consiste en que todo aquel que venga a la academia quede satisfecho con lo que ha encontrado allí, por tanto, no le hace falta seguir buscando otra academia.
- **Interés:** que la academia sea una curiosidad para el público, es decir, que esos servicios que nos hacen diferentes del resto de academias sean lo que intrigue al cliente.
- **Atractivo:** que aquellas clases y talleres que no son tan populares entre la población ganen atractivo.
- **Creación y comunicación del mensaje:** el mensaje es una parte fundamental de la estrategia de promoción, ya que es lo que transmite en qué consiste nuestra escuela de música y atraerá más o menos clientela. Para nuestra empresa el mensaje será: Musicaliza tu vida.

A través de este mensaje, la escuela está intentando atraer al público contándole que ponga música en su vida, dando a entender que es algo divertido e interesante para el público. Y también transmite que la música es vida, en nuestro día a día hay música en todas partes, nos acompaña siempre.

- **Elección de los canales:** debemos decidir qué medios de comunicación vamos a utilizar para transmitir nuestro mensaje para comunicarnos con la población, convenciéndola de que nuestra escuela de música es la mejor en el mercado. Los canales elegidos son:
- **Redes sociales:** anunciarse en las redes sociales es lo más común actualmente, ya que casi todo el mundo tiene alguna red social. Es un medio que nos permite llegar a muchas personas con un perfil determinado y no tiene costes para la empresa, dato importante tratándose de una empresa nueva en el mercado.
- **Folletos y varios:** el reparto de folletos será nuestra segunda opción para todas aquellas personas que no disponen de una red social. Y se repartirán principalmente en las puertas de los colegios y academias de otro tipo, así como en los comercios de la zona. Como las redes sociales, nos permite llegar a una gran parte de la población y nos asegura que el cliente recibe el mensaje. Pero tiene un coste para la empresa, aunque no de gran cuantía.
- **Plan de acción:** consiste en realizar aquellas acciones que nos van a permitir alcanzar los objetivos establecidos por la empresa. Como por ejemplo conseguir un mayor número de seguidores en facebook para poder transmitir el mensaje a más población.
- **Feedback:** este último paso nos permite tener bajo control la estrategia que hemos llevado a cabo, asegurándonos que todo va según el plan establecido y hemos obtenido nuestros objetivos deseados. Esto nos permite saber si la estrategia seguida es la correcta para nuestra empresa o no. Si conseguimos los resultados deseados significa que la estrategia es adecuada para nuestra empresa, en cambio si no hemos esos resultados tendremos que realizar los cambios necesarios para reconducir la estrategia.

Una forma de conocer si la estrategia ha funcionado como queríamos es viendo la cantidad de personas que se ha interesado en nosotros a través de los canales escogidos.

Una vez hemos concretado la estrategia de promoción que va a llevar a cabo la empresa, creamos y registramos el símbolo, nombre, señal o diseño identificativo y diferenciador de nuestra empresa, es decir, la marca. El proceso que debemos seguir para crear y registrar la marca de nuestra empresa es el siguiente:

1. **Brainstorming:** es el primer paso en la creación de una marca. Consiste en dar muchas ideas para obtener un nombre atractivo para la empresa.
2. **Disponibilidad:** Una vez elegido el nombre debemos comprobar que esté disponible, en caso de estarlo, la empresa puede seleccionar esa marca. Para realizar esa comprobación consultaremos la página web de la Oficina Española de Patentes y Marcas.
3. **Registro y solicitud:** La solicitud de la marca se realiza ante los órganos competentes de las CCAA, y si no en la OEPM, o en las oficinas de correos u otros lugares previstos por la LRJAP-PAC. Luego se realizará un examen de forma, donde hay un plazo de 1 mes para subsanar errores. Tras este examen, se lleva a cabo el examen de licitud por la OEPM, donde se dispondrá de 1 mes para corregir cualquier error. Si se pasa el examen de licitud, la marca se publica en el BOPI (Boletín oficial del estado). Una vez publicado, hay un plazo de 2 meses por si hay terceros que quieran oponerse. Se realiza el examen de fondo y si no hay oposiciones se procede a la concesión de la marca. La resolución de la concesión se publicará en el BOPI y el titular deberá retirar la marca. El registro de una marca tiene un coste. Este coste viene determinado por la clasificación internacional de productos y servicios, o, mejor dicho, la clasificación de Niza. Al tratarse de la enseñanza de música se encontraría en la clase 41 que “comprende principalmente los servicios prestados por personas o instituciones para desarrollar las facultades mentales de personas o animales, así como los servicios destinados a divertir o entretener.” El coste sería de 146,03 € aproximadamente.
4. La validez de la marca solo dura 10 años, siendo posible renovarla por otros diez años.

Tras haber registrado la marca, nos quedaría de la siguiente forma:

IMAGEN 1: MARCA



(Elaboración propia)

El nombre elegido se debe al importante compositor de música clásica Amadeus Mozart, gran representante de la música en general y sólo con el nombre el público ya sabe que se trata de una escuela de música.

3.5. Distribución

Una vez realizado todo lo anterior, debemos asegurarnos de que el servicio está disponible para los clientes de la forma más apropiada posible. Es decir, lo que se pretende en este punto es establecer una estrategia de distribución que facilite el servicio a nuestro público objetivo, siempre teniendo en cuenta que el cliente debe estar satisfecho con el servicio prestado.

Al tratarse de una escuela de música la localización es esencial, porque todas las clases y todos los talleres se impartirán en la escuela y porque una buena ubicación nos asegura una buena imagen de cara al público, como no es un servicio que se pueda transportar al cliente, sino que debe ser el cliente el que realice esa acción hasta nuestra escuela. Nuestra función es facilitar esa acción por medio de la colocación de la academia cerca de paradas de metro y de bus, para aquellas personas que no dispongan de transporte privado y/o no vivan cerca de la escuela o simplemente se mueven utilizando el transporte público. Pero eso no es todo, ya que la academia también está situada cerca de colegios y otro tipo de academias, como son las academias de idiomas.

Anteriormente ya comenté que la escuela se sitúa en la ciudad de Valencia, exactamente en la calle Palleter, que se encuentra cerca de la Gran Vía Fernando el Católico, cumpliéndose de este modo todas las características mencionadas previamente.

Como ya sabemos dónde se halla la escuela de música, establecemos el horario de atención al público y el horario de las clases. En un principio, puede parecer que este factor no tenga nada que ver con la distribución, pero es necesario dar a conocer cuando es posible acudir a nosotros en persona por parte del público.

Primeramente, nos centraremos en el horario de atención al público, puesto que no será el mismo que el horario de clases, ya que las personas interesadas también pueden ponerse en contacto con nosotros por medio de la página web de la escuela. Las horas dedicadas a la atención del público serían los lunes, martes y jueves de 10:30 a 13:30 horas y de 17:00 a 20:00 horas en la secretaría, donde cualquier persona puede acudir en caso de tener alguna duda sobre la escuela o simplemente quiere obtener información de nuestros servicios.

Como ya he dicho, la escuela tiene una página web abierta las 24 horas del día los siete días de la semana los 365 días del año, en la que todo aquel que esté interesado en ella puede ponerse en contacto con el personal por medio del correo electrónico, del teléfono y, también, por medio de un link en el que se puede enviar directamente las dudas que puedan surgir. Todo ello disponible en la página web de la escuela de música, junto con la dirección de ésta.

Las clases se impartirán de lunes a sábado de 10:30 a 13:30 horas para adultos (19-indefinido) que tenga disponibilidad horaria de mañana y de lunes a viernes de 16:30 a 20:30 horas para niños (4-12), jóvenes (13-18) y adultos. En el caso del horario de tardes nos centraremos más en las clases que se imparten a los niños, ya que los adultos tienen la posibilidad de realizar clases por las mañanas, incluido el sábado y, los niños y jóvenes están en el colegio por la mañana y parte de la tarde.

Para poder realizar todas las clases tanto instrumentales como teóricas necesitamos una serie de instalaciones que nos permitan hacerlo. Por ello, la escuela contará con aulas insonorizadas y con todo el material (pizarra electrónica, mesas, sillas, ordenadores, etc.) necesario para llevar a cabo cada una de las clases, las cuales se establecieron en el punto anterior, en el análisis del entorno interno y externo. En la escuela podremos encontrar diferentes tipos de aulas, aquellas acondicionadas para las clases instrumentales y talleres, y otras para las clases teóricas. Las primeras consisten en aulas en las que solo hay instrumentos y sillas, ya que para este tipo de lecciones solo necesitamos el aula. Las segundas en cambio se verán como las típicas clases de un colegio o una academia de idiomas, con sus mesas, sillas, ordenador, pizarra electrónica y algunas con piano para poder efectuar clases más tradicionales, como es lenguaje musical. Al tener un horario tan extenso, las clases se repartirán por toda la semana, teniendo en cuenta que ciertas clases solo serán impartidas una vez a la semana. La escuela tendrá 1 aula para clases teóricas, 2 salas grupales para clases instrumentales en grupo y talleres, 2 aulas para clases instrumentales individuales, 1 sala grande para clases como banda y para las audiciones y, por último, una cabina de estudio para todo aquel que quiera practicar en su tiempo libre. Por supuesto, encontraremos la secretaría y los baños también.

4. PLAN DE OPERACIONES

Tras haber planteado el plan de marketing, el siguiente paso a seguir es el desarrollo de una propuesta de un plan de operaciones para nuestra escuela de música. El plan de operaciones es el proceso técnico y organizativo de la empresa por medio del cual se crean los productos o se prestan los servicios de una empresa, es decir, que es el proceso de elaboración de un producto o servicio realizado mediante diferentes operaciones. Como pueden ser las infraestructuras e instalaciones o la ubicación de la escuela.

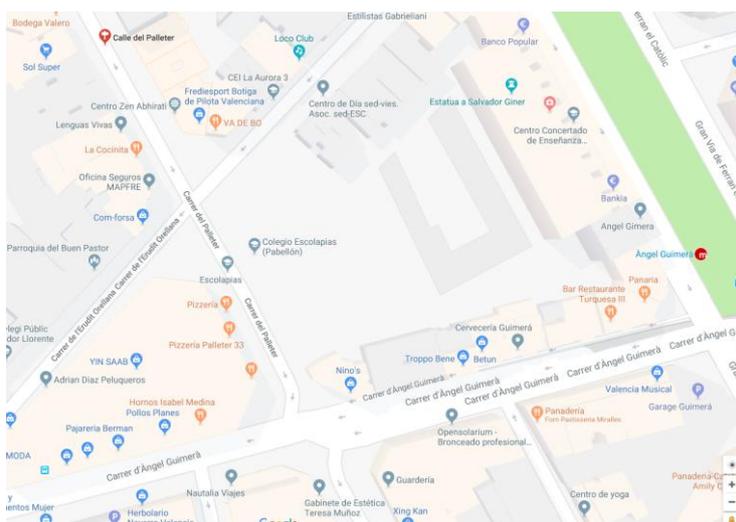
4.1. Ubicación

Cuando se crea un negocio, hay que tener en cuenta la importancia de la ubicación de éste, ya que esa localización nos permitirá tener mayor o menor éxito en un futuro. Por lo tanto, podemos decir que es primordial realizar una buena elección del local.

Anteriormente se ha citado que la academia se encontrará en Valencia, más concretamente en la Calle Palleter nº 46, la cual está cerca de la Gran Vía Fernando El Católico, que a su vez está cerca del centro de Valencia.

Al situarse cerca del centro y de la gran vía siempre podemos encontrar gente por esta zona, siendo una ventaja para nosotros el hecho de haber elegido esa área. Pero otra ventaja muy importante característica de esta localización son las diferentes opciones que ofrece para llegar a ella. Puede ser por medio del metro con parada en Ángel Guimerá que cuenta con diferentes salidas, una de ellas en la misma calle donde se encuentra la escuela; por bus de la EMT de diferentes números, los que llegan a la Gran Vía Fernando el Católico son el 60, 62, 64, 80, 92, N3, 67, 93, 63, 79, y los que llegan a Ángel Guimerà son 67, 70, 72, 93, N4, N5; por edetania bus y Fernanbús (160, 161, 170, 171), que sería útil para todas aquellas personas que viven fuera de Valencia y no tiene transporte privado para llegar; por la parada de taxis; y por transporte privado. Las tres últimas alternativas serían principalmente para todas aquellas personas que viven fuera de la ciudad de Valencia.

IMAGEN 2: UBICACIÓN

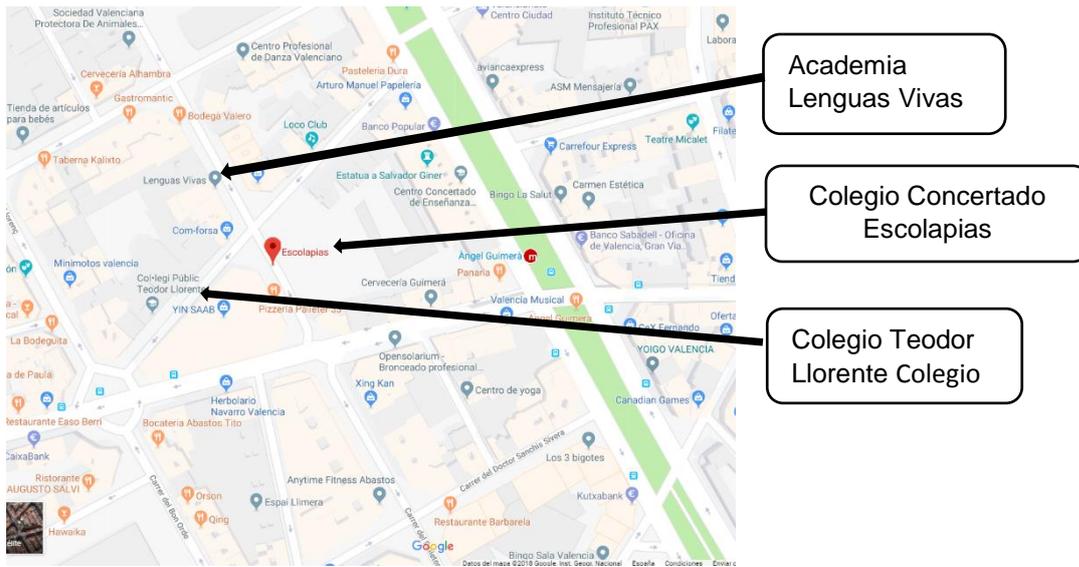


(Google Maps, 2018)

Otro punto fuerte de esta ubicación es la cercanía a colegios y a otro tipo de academias, como una academia de lenguas llamada Lenguas Vivas. Los colegios más cercanos a nuestra escuela son las Escolapias, Colegio Jesús María, Colegio Público Teodor Llorente, Instituto de Educación Secundaria Abastos, y un poco más alejado se encuentra el Colegio Público Lluís Vives.

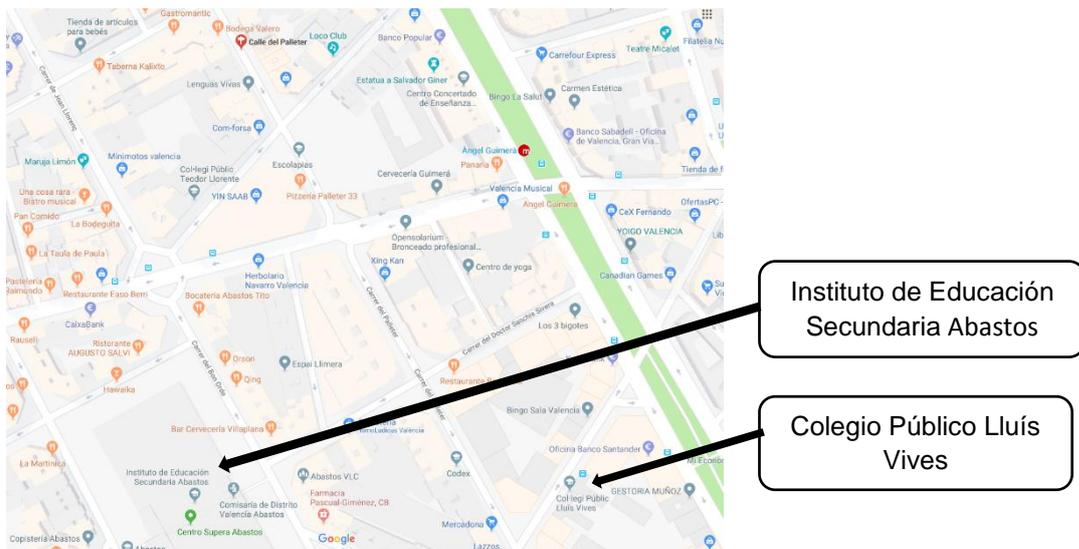
Esta proximidad nos permite captar un mayor número de clientes de diferentes edades, ya que son colegios donde se imparten clases desde infantil hasta bachiller. Y a su vez atraemos a los padres, abuelos y otros familiares, así como gente que trabaje en estos centros.

IMAGEN 3: CERCANÍA CENTROS EDUCATIVOS



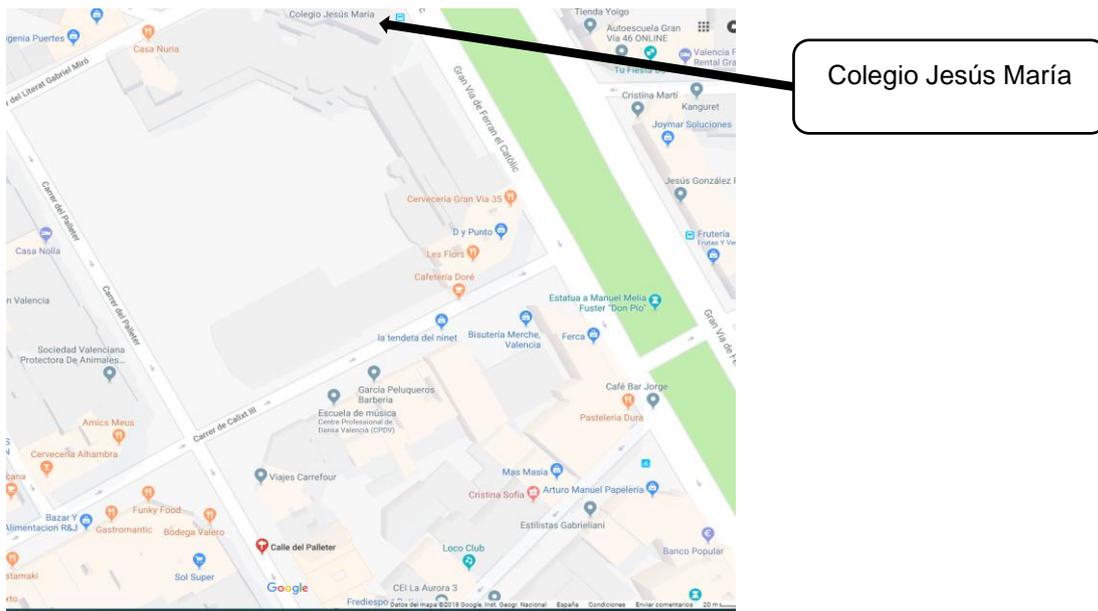
(Google Maps, 2018)

IMAGEN 4: CERCANÍA OTROS CENTROS EDUCATIVOS



(Google Maps, 2018)

IMAGEN 5: CERCANÍA COLEGIO JESÚS MARÍA



(Google Maps, 2018)

A través de las imágenes anteriores se puede observar como no hay empresas competidoras cerca, y además podemos ver que hay una tienda de música (Valencia musical), lo cual nos beneficia en relación con el material que los alumnos van a necesitar en un futuro.

El hecho de no tener empresas competidoras próximas a nuestra escuela nos permite obtener más clientes, ya que toda esa gente que busque alguna escuela de música acudirá a la nuestra. Y también vendrán todas aquellas personas que no estén satisfechos con su actual escuela y necesitan cambiarse a una nueva, aun cuando la otra escuela no se encuentre cerca de nosotros.

En resumen, podemos decir que esta ubicación nos va a ayudar en gran proporción a conseguir nuevos clientes, además de su fácil acceso por medio de diferentes modos y de su proximidad a centros educativos de todas las edades. Al no disponer de ninguna empresa competidora, tenemos más posibilidades de atraer más clientes en un futuro.

4.2. Infraestructura e instalaciones

Primero comentar que se trata de un local alquilado, ya que la compra supondría una inversión demasiado elevada para una empresa de nueva creación y de pequeña dimensión. Si en un futuro la posición de la empresa es buena, la compra del local podría ser una posibilidad para nosotros, por el contrario, si el negocio no funciona, nos resultaría más fácil rescindir un contrato de alquiler que vender el local, además de tener que continuar pagando la hipoteca del local a pesar de haber cerrado.

Ahora se verán la infraestructura e instalaciones de la escuela de música, las cuales se construirán sobre una superficie de 200 metros cuadrados:

- Un bajo comercial, lo que facilitará el acceso a todo el público y nos hará ser más visibles entre la población.
- Habrá 9 habitaciones insonorizadas, las cuales son:
 - 1 sala de reuniones, donde los padres y el profesorado podrán llevar a cabo reuniones, así como asambleas entre el profesorado.
 - 1 cabina de estudio con un piano, donde los alumnos pueden practicar sus instrumentos o estudiar teoría.
 - 5 aulas, 2 de ellas para las clases de instrumentos, 1 de ellas para las clases teóricas como lenguaje musical y las otras 2 para talleres, clases instrumentales o coro.
 - 1 sala grande para realizar las clases de banda o batucada, es decir, será utilizada en aquellas clases donde se usan una gran cantidad de instrumentos y para realizar las audiciones de final de curso.
 - 1 despacho para el director.
 - 1 pequeño despacho de secretaría, donde los padres y toda aquella persona interesada en nosotros podrá realizar cualquier consulta y al mismo tiempo apuntar a sus hijos o a ellos mismos. Estará situado a la entrada.
- La escuela contará con dos baños, unos para cada sexo y adaptado para minusválidos.
- Sistema de calefacción y aire acondicionado regulables en todo el local.
- Alarma antiincendios
- Cada sala contará con su propia iluminación.

La academia quedaría de la siguiente forma:

FIGURA 3: PLANO DE LA ACADEMIA

Secretaría	Cabina de Estudio	Aula para talleres, banda y coro	Aula Clases Teóricas	Aula para talleres, banda y coro	Despacho del Director
Pasillo para entrar en las aulas y despachos					
Sala Grande	Baño Chicos	Baño Chicas	Sala de reuniones	Aulas para clases de instrumentos	Aulas para clases de instrumentos

(Elaboración propia)

Todo lo anterior estará organizado de forma que el cliente se sienta cómodo, que sea una experiencia agradable. Las aulas dependiendo de su utilidad serán de distinto tamaño y con diferente equipamiento, siempre asegurando la comodidad antes mencionada. Por lo tanto, el aula dedicada a las clases teóricas será de tamaño normal y contará con pupitres, sillas, pizarra electrónica, un proyector y un piano, ya que habrá ciertos ejercicios en los que será necesario el uso de este instrumento.

Las aulas donde se impartirán las clases de instrumentos individuales serán un poco más pequeñas que las anteriores y sólo contarán con varias sillas, 1 ó 2 atriles y un piano. Las aulas utilizadas para talleres, clases varias y coros estarán equipadas con lo mínimo, como sillas, alguna mesa, atriles y una pequeña tarima para organizar el coro.

Respecto a la sala grande, donde se impartirán clases de banda o batucada, estará equipada con una pequeña tarima para el profesor, sillas, atriles y alguna mesa, al mismo tiempo será lo suficientemente amplia para poder tener allí una gran cantidad de alumnos. También será utilizada para realizar audiciones de todos los instrumentos y la banda al final de cada curso, a las cuales vendrán los familiares a verlos.

Por último, encontramos la sala de estudio donde solo habrá un piano, alguna silla y alguna mesa. En relación al despacho y la sala de reuniones, estas dos contarán con lo típico de esta clase de habitaciones, como son mesas, sillas, ordenador para el despacho y una máquina de café y otra de comida en la de reuniones.

Todas las aulas serán bastante amplias, ya que en algunas clases se realizarán ejercicios en grupo, con cierta dinámica e interactuando entre ellos, en las que necesitaremos que los alumnos se sientan cómodos y espaciosos.

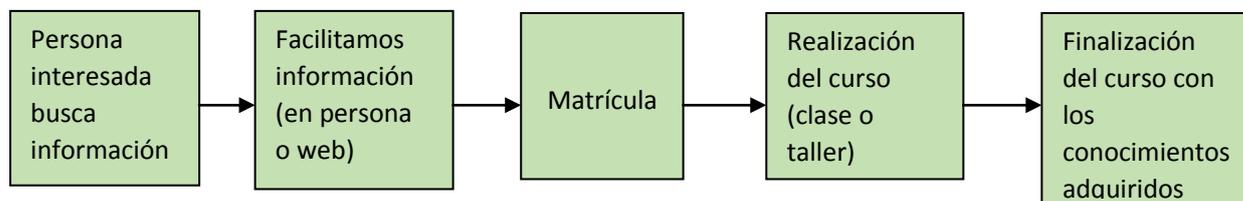
Gracias a estas instalaciones y una buena organización, podremos conseguir tener éxito tanto por medio de la comodidad del cliente y de los profesores, como por realizar un buen trabajo en las mejores condiciones para todos.

4.3. Procesos y actividades

El proceso de una empresa es la parte primordial del plan de operaciones, y consisten en la secuencia de actividades que transforman elementos de entrada en elementos de salida, con valor añadido para nuestro cliente.

Al tratarse de una escuela de música experimental, el proceso productivo será el siguiente:

FIGURA 4: PROCESO DETALLADO DEL SERVICIO OFRECIDO



- Público interesado en nosotros busca información por medio de la app o acudiendo al centro.
- Facilitamos información o la encuentra en la app (puede preguntarnos cualquier duda)
- Le interesa nuestros servicios, se matricula en clases o talleres
- Realiza el curso,
- El alumno finaliza

(Elaboración propia)

Este sería un esquema simplificado del proceso. Éste comenzaría con la búsqueda de información por parte del público interesado en nosotros, acudiendo a nuestra escuela o por medio de la app; en los dos casos facilitamos toda la información necesaria y si tiene alguna duda al buscar en la app, nos puede enviar un correo, realizar una llamada o enviar la duda mediante el link facilitado; la persona decide matricularse porque nuestros servicios le parecen interesantes, pudiéndose matricular en varias clases o talleres a la vez, siempre y cuando pueda acudir a todos ellos sin problemas de horarios; realiza el curso en el año lectivo o lo que dure (en caso de tratarse de un taller o unas clases impartidas solo durante unos meses); por último, el alumno finaliza el curso.

Como hemos dicho al principio de este punto, este proceso es una secuencia de actividades. Por tanto, a continuación, veremos el proceso de nuestra escuela paso a paso por medio de las actividades que forman parte de él, permitiéndonos llevar a cabo la oferta de nuestros servicios.

4.4. Planificación del curso

Para poder llevar a cabo las siguientes actividades del proceso de nuestra escuela de música, la dirección junto con los profesores debe establecer la nueva programación del curso que empieza.

Lo primero a llevar a cabo es la asignación de profesores a las clases y talleres, y de esta forma también habrá que especificar el aula donde se realizarán. Como los talleres son cursos de corta duración se irán publicando los detalles a lo largo del curso, por tanto, no tienen un profesor ni aula fijos. La escuela contará con varios

profesores, entre ellos el director mismo, que impartirán diferentes clases, es decir, un profesor no se dedicará solo a una clase, si no que será el responsable de varias de ellas, según sus especialidades. En el punto de recursos humanos se verá con más detalle el número de profesores, así como sus las clases de las cuales son responsables.

Una vez asignado todo lo anterior, se establece el horario de clases. Los adultos tendrán opción de ir a las clases y a los talleres por la mañana o por la tarde, mientras que el público juvenil e infantil solo podrá acudir a las de la tarde, debido a que por las mañanas se encuentran en el colegio o instituto. El horario podrá verse en la página web y en la propia academia, una vez elegidas las clases y los talleres, el alumno podrá ver su propio horario en la app por medio de su usuario. Por tanto, el horario general quedaría de la siguiente forma:

TABLA 14: HORARIO GENERAL

Horario	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
10:30 - 13:30 Adultos	11:30 - 12:30: Lenguaje Musical A 12:30 - 13:30: Relajación	11:30 -12:30: Lenguaje Musical B Clases instrumentales	11:30 -12:30: Lenguaje Musical A 12:00 - 13:30: Coro Adultos	11:30 -12:30: Lenguaje Musical B 12:30 - 13:30: Relajación	Clases instrumentales 12:00 - 13:30: Batucada	Clases de todo tipo excepto lenguaje musical, para todo el público
16:30 - 17:30 Jóvenes y Adultos	Lenguaje Musical C	Lenguaje Musical D	Lenguaje Musical C	Lenguaje Musical D	Clases instrumentales	Cerrado
17:30 - 20:30 Público General	17:30 - 18:30: Lenguaje Musical E 18:30 - 20:00: Banda infantil	17:30 -18:30: Lenguaje Musical F 18:30 - 20:00: Coro Infantil 19:30 - 20:30: Relajación	17:30 -18:30: Lenguaje Musical E 18:30 - 20:00: Coro Adultos y Juvenil Clases instrumentales	17:30 -18:30: Lenguaje Musical F Clases instrumentales 18:30 - 20:00: Batucada 19:30 - 20:30: Relajación	Clases instrumentales 18:30 - 20:00: Coro infantil 19:00 - 20:30: Banda Adultos y Juvenil	Cerrado

(Elaboración propia)

Como ya se dijo anteriormente el horario de la escuela es de 10:30 a 13:30 de mañanas de lunes a sábado y de 16:30 a 20:30 de tardes de lunes a viernes. Las clases de los sábados dan más disponibilidad para realizar clases porte de los niños y los jóvenes, ya que no tienen clase. El horario de tarde comienza tan pronto porque

así damos opción a nuestro público juvenil a venir antes, debido a que algunos institutos acaban las clases a las 14:00 de la tarde.

En la tabla anterior se puede observar que hay varias clases a la misma hora, pero no significa que haya solapamientos porque la escuela cuenta con varias aulas para impartir las clases. En caso de no disponer de algún aula, se puede utilizar la sala de reuniones. En relación a las horas de clase, se puede decir que todos los alumnos contarán con las mismas horas semanales, puesto que es un hobby y no una obligación. Las clases instrumentales varían de horario dependiendo de la disponibilidad de los profesores.

El último factor a tener en cuenta es el acuerdo y establecimiento de las vacaciones y exámenes de la escuela, las cuales se detallarán en el calendario general de la escuela que estará expuesto en el propio centro y en la página web.

4.5. Apertura de la matrícula

Como ya hemos planificado el curso, tenemos que esperar a recibir gente buscando información sobre nosotros, a la cual se atenderá por medio de un buen servicio por parte del personal de la escuela, intentando transmitir honestidad y confianza.

Lo que nos llevaría a comenzar el proceso de matriculación de las personas interesadas en nuestros servicios y a la vez atrayendo a más público por la forma de atenderlo. A todas aquellas personas que se matriculen se les proporcionará una planificación de las/los clases o talleres en los que está interesado y todo el material que la escuela crea necesario y, que no sean instrumentos musicales.

La matrícula estará abierta durante todo el año, de forma que aquellas personas que no se han podido apuntar antes, tendrán la oportunidad de hacerlo en cualquier momento. Excepto la matrícula de los talleres y de ciertas clases, en estos casos solo estará abierta al principio de cada uno de ellos, ya que la duración de éstos es de meses o incluso semanas.

Debemos estar muy bien preparados para esta fase del negocio, puesto que es la primera vez que vamos a contactar con el público, es decir, es el primer contacto entre la escuela y el público. En este primer contacto debemos transmitir lo mejor posible la calidad de nuestros servicios y la capacidad de satisfacer a nuestros clientes.

4.6. Organización de las clases y los talleres

Dependiendo del tipo de clase, la organización de las clases y talleres será diferente. Las clases más convencionales, como lenguaje musical o instrumento musical común, se impartirán como en el resto de centros, es decir, de forma más seria y enfocada hacia un futuro dedicado a la música, eso no significa que en las clases impartidas a un público más joven van a ser aburridas, se intentará realizar alguna actividad para fomentar el interés en la música, y de esa forma animar a los alumnos a continuar estudiando.

Respecto a las clases más prácticas, como batucada o coro, serán impartidas de una forma más amena y con más interacción entre el alumnado, puesto que mayoritariamente son clases en grupo o que solo son un hobby, por tanto, la persona que acude a este tipo de clases no se va a dedicar a la música.

Y, por último, los talleres musicales, los cuales serán divertidos y con mucha interacción, ya que son para conocer gente con los mismos gustos y para desconectar del resto de actividades que nuestro público realice durante la semana.

Como podemos ver con esta estructura de las clases, lo que se pretende conseguir es que los alumnos pasen un buen rato mientras aprenden, principalmente en el caso del público infantil e incluso juvenil, llevándolo a cabo mediante juegos e interacciones entre alumnos, excepto las clases tradicionales, las cuales serán más serias. En cambio, las clases para el público adulto están enfocadas de forma más seria, ya que los adultos no suelen necesitar estos ejercicios porque se apuntan en lo que realmente les interesa, sin obligación por parte de nadie.

También podemos ver que no hay una estructura fija de las clases porque no se puede establecer cuánto tiempo se va a dedicar a juegos, a teoría o a aplicar la teoría aprendida. Todo esto se valorará conforme avance la clase y la actitud de los alumnos, en caso de que les guste más interactuar puede que se enfoque la clase de una forma más casual y con ejercicios en grupo, por otro lado, si les gusta trabajar más individualmente se enfocarán como las clases convencionales que todos conocemos. Lo único que sí se puede fijar en el horario de la clase es el repaso de lo impartido la clase anterior, a lo cual solo se dedicarán 10 minutos y se continuará con el nuevo material.

4.7. Seguimiento

Durante todo el curso existe la posibilidad de citarse por parte de los padres de los alumnos menores de edad con los profesores si hay bajo rendimiento de los alumnos. En estas reuniones podrán comentar esta situación y hablar con los profesores para ver que opciones hay para mejorar ese rendimiento. Las reuniones se podrán solicitar en persona o por medio de nuestra página web por los padres.

Si los alumnos mayores de edad necesitan citarse con algún profesor lo pueden hacer de la misma forma, pero deberán detallar la razón para efectuar esa solicitud, ya que el bajo rendimiento no es una razón válida para esta parte del alumnado. Por ejemplo, algunas razones pueden ser problemas con el profesorado o con la materia impartida.

Pero no solo habrá reuniones de padres y profesores, sino también de personal, donde se tratarán temas relacionados con el centro, como es el enfoque de las clases o si el alumnado está satisfecho con nosotros, se verá que se puede mejorar del centro y si se lleva a cabo esa mejora, ver cuál es la opción más adecuada para realizarla y llevar un control de la misma. Durante estas reuniones se tratarán temas de bajo rendimiento de alumnos de todas las edades para poder proponer ideas para

mejorar ese rendimiento, ya sea por medio de unas clases más amenas, fomentando mayor interés o adaptando lo impartido al alumnado.

Todas estas reuniones se realizarán en la propia sala de reuniones de la escuela, ya sea de padres y profesores o solo de personal.

Todas estas acciones tendrán un coste para la empresa. La reforma del local supondrá un gasto de 25.000€, donde se incluye el cerramiento de la fachada, tabiquería, suelo, carpintería, fontanería, electricidad, ventilación y climatización, y, por último, instalaciones contra incendios. Otro coste que forma parte de la reforma es la insonorización del local, que supondrá un coste de 7.500€. En total serían 32.500€. El alquiler serán 1500€ al mes, debido a la zona en la que se encuentra, unos 18000€ al año y el coste del material necesario para llevar a cabo la actividad de la empresa se verá con mayor detalle en el plan financiero.

5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

En este apartado del plan de nuestra empresa se va a fijar la estructura organizativa de la empresa, es decir, qué forma jurídica va a tener y, la misión, la visión y valores de nuestra empresa.

Una vez establecido lo que es el plan organizativo de la empresa, llevamos a cabo la descripción de los puestos de trabajo y la relación entre estos. En la descripción de los puestos, encontraremos toda la información necesaria para poder llevar a cabo la selección del personal que más se adecue a nuestras necesidades. Una vez establecido todo ello, fijamos la estructura de la empresa, es decir, la relación que va a haber entre los distintos puestos de trabajo de la escuela.

Al tratarse de una empresa de servicios es preciso contratar a los empleados correctos, porque es lo que nos va a permitir tener un mayor éxito entre el público, lo que en un futuro se convertirá en mayores beneficios para nosotros. Por lo tanto, este punto es vital para una escuela, donde lo más importante es cómo se da el servicio de cara al público.

5.1. Forma jurídica

La principal característica de nuestra empresa a tener en cuenta para la elección de la forma jurídica es que solo hay un único socio, el cual es el director de la escuela de música y sólo responde con lo aportado económicamente. De forma que sólo habría tres posibilidades para nuestra escuela: la sociedad anónima, sociedad limitada de nueva empresa y sociedad de responsabilidad limitada.

Como es una empresa pequeña y de nueva creación, nos interesan las formas jurídicas que nos permitan una cantidad menor a invertir en el negocio, eliminando así la sociedad anónima que nos pide como mínimo una inversión de 60.000€. Y entre las

dos que nos quedan, elegiremos la sociedad de responsabilidad limitada, porque nos permite realizar aportaciones dinerarias y no dinerarias. Al tratarse de una empresa nueva y pequeña es posible aportar bienes como puede ser un piano, ordenadores o mesas. Mientras que la sociedad limitada nueva empresa solo permite aportaciones dinerarias.

Por tanto, las características propias de la sociedad de responsabilidad limitada son:

- Sociedad de Capital con carácter mercantil y personalidad jurídica propia.
- El capital social no puede ser inferior a 3.000 €, formado por las aportaciones de los socios, conocidas como participaciones.
- Los socios contarán con varios derechos, como: participar en el reparto de los beneficios y en el patrimonio resultante de la liquidación, participar en las decisiones sociales y ser elegidos administradores.
- Mínimo 1 socio
- La responsabilidad se limita al capital aportado, sea monetario o de bienes.
- Fiscalidad: Impuesto de Sociedades.
- Órganos Sociales: Junta General de Socios y los Administradores
- Posibilidad de realizar aportaciones dinerarias y no dinerarias.

Una vez sabemos la forma jurídica de nuestra escuela de música, vamos a realizar una breve explicación del proceso que se necesita seguir para constituir la forma jurídica elegida.

1. Registro del nombre de nuestra empresa

Para llevar a cabo esta acción, lo primero que tenemos que hacer es ir al Registro Mercantil o acudir a la página web de éste, www.registradores.org. Una vez estamos en uno de esos, solicitamos el certificado negativo de denominación social, siendo éste un documento que acredita que el nombre de nuestra empresa no coincide con el de otra empresa ya existente. Una vez concedido el certificado, el nombre de nuestra empresa quedará reservado por un período de sólo seis meses, pero sólo contará con tres meses de validez hasta que sea registrado en el notario.

En caso de superar este período, será necesaria su renovación, y si el nombre de la empresa no se ha utilizado durante ese plazo de seis meses, el nombre vuelve a estar en circulación.

2. Cuenta bancaria

Cuando hayamos obtenido el certificado, se abre una cuenta bancaria a nombre de la empresa y se ingresa el capital mínimo inicial: 3.000€. El banco emitirá un certificado de este ingreso que deberá ser presentado en la notaría.

3. Estatutos sociales y Escritura pública

El siguiente paso a seguir tras haber registrado el nombre de la empresa en el Registro Mercantil y abierto la cuenta bancaria, es la redacción de los Estatutos sociales. Los estatutos sociales son el conjunto de normas que regirán la empresa y deberán ser incorporados en la escritura pública. Para facilitar este cometido, se suele delegar en un abogado o se encarga a la notaría. Los elementos que deben constar en los Estatutos Sociales son los siguientes: la denominación social, el objeto social, la fecha de cierre de cada ejercicio, el domicilio social en territorio español, el valor nominal de cada participación y su numeración, y el sistema de administración.

Estos estatutos sociales se incorporarán a la Escritura Pública de constitución, que deberá ser firmada por todos los socios de la empresa y será realizada ante notario. La documentación que debe ser aportada a dicha escritura es: Estatutos Sociales, Certificado negativo del Registro Mercantil Central, Certificado bancario del ingreso del capital inicial mínimo y DNI original de cada socio. En caso de modificación del número de socios o cambio del único socio, se deberá realizar ante notario con la firma de la debida escritura.

4. Alta en Hacienda y declaración censal

Tras la redacción de los estatutos sociales y la firma de la escritura pública, debemos dirigirnos a Hacienda para obtener el NIF provisional, las etiquetas y las tarjetas identificativas. Se debe aportar el modelo 036 cumplimentado correctamente, la fotocopia del DNI del firmante y la fotocopia de la escritura pública. El Nif provisional sólo contará con una validez de seis meses, intervalo en el se debe canjear por el definitivo.

Ulteriormente, se deberá entregar el modelo 036 de la declaración censal más el alta del Impuesto de Actividades Económicas (IAE), donde se indicará el comienzo de la actividad que se va a desarrollar y en qué consiste dicha actividad.

5. Inscripción

A continuación, la sociedad se debe inscribir en el Registro Mercantil de la provincia donde se ha fijado el domicilio social. La empresa tiene un plazo de dos meses desde la obtención de la escritura pública de constitución, para lo que tendrá que aportar la siguiente documentación: Copia auténtica de la escritura de constitución de la nueva sociedad, Certificado negativo de denominación social y copia del NIF provisional.

6. Obtención NIF

Una vez hemos realizado todos los trámites anteriores y ya se ha inscrito efectivamente la constitución de la sociedad, debemos canjear en Hacienda el NIF provisional por el definitivo.

7. Afiliación y alta en el Régimen de Autónomos de la Seguridad Social

En este caso, sólo hay un socio que aporte todo el capital, el cual es el propio director de la escuela y, por tanto, debe afiliarse al Régimen de Autónomos. La cuota de este Régimen se paga el primer mes en el que la actividad comienza, y se debe pagar a la Tesorería General de la Seguridad Social.

8. Licencias

El último paso a tener en cuenta son las licencias necesarias para poder iniciar la actividad de nuestro negocio, como la licencia de apertura, y las cuales se solicitan en el Ayuntamiento de la ciudad donde se encuentra el negocio.

5.2. Misión, Visión y Valores

Definir la misión, la visión y los valores de la empresa que vamos a crear es sumamente importante para el futuro de ésta, dicho de otra forma, si definimos con claridad lo que significan estos tres términos en nuestra empresa y lo compartimos con nuestros trabajadores, podremos centrarnos en lo que queremos ser y de esa forma alcanzaremos el éxito.

Misión

La misión de una empresa consiste en la actividad que realiza en el mercado, teniendo en cuenta el público que queremos atraer y realizando aquellos factores que nos diferencian del resto de empresas.

Por lo tanto, la misión de nuestra empresa, es decir, de una escuela de música experimental es proporcionar tanto la posibilidad y facilidad de aprender diferentes estilos de música a cualquier edad, así como crear interés en la música no convencional por medio de clases y talleres alternativos.

Visión

La visión de un negocio es definir la situación que se quiere conseguir por medio de objetivos realistas y alcanzables a lo largo del tiempo.

La visión de nuestra escuela de música es ser populares entre la población, de forma que el público acuda a nuestra escuela por aquellos servicios no ofrecidos por el resto de escuelas y por ofrecer un buen servicio, siempre intentando mejorar en todo y con el propósito de que el negocio crezca en el futuro.

Valores

Los valores de una empresa son los criterios o principios éticos y morales imprescindibles de la cultura empresarial, o, dicho de otra forma, son las reglas que establecen cómo nos debemos comportar dentro de nuestra empresa, un código de conducta.

Los valores que va a tener nuestra escuela son:

- **Ética:** Respeto hacia la otra persona, sea un cliente o un compañero de trabajo.
- **Calidad:** Ofrecer siempre lo mejor, de la mejor forma posible.
- **Trabajo en equipo:** Colaboración entre compañeros para conseguir mejores resultados.
- **Comunicación:** Las relaciones y conexiones fluidas y sinceras dentro de la empresa y con los clientes, fomentando la buena comunicación.
- **Integridad:** Ser honesto con el cliente y con los compañeros, generando de esta forma confianza y credibilidad.

5.3. Puestos de trabajo

Este punto consiste en la descripción de cada puesto de trabajo y de sus funciones, así como la preparación que debe tener cada trabajador y su salario, establecido por el Convenio Colectivo de Enseñanza y Formación no Reglada.

- **Director/a**

Como ya se ha dicho antes, el director es el único socio de la empresa y al mismo tiempo ejerce de profesor, de forma que tendrá diferentes tareas.

El director es el encargado de gestionar la escuela desde el punto de vista financiero hasta los recursos humanos. Debe llevar a cabo todas las transacciones necesarias que permitan funcionar la escuela. Por tanto, comprará todo el material necesario, llevará la contabilidad del local y gestionará al personal. Lo buscará y lo seleccionará, realizará las reuniones pertinentes con el personal para tratar ciertos temas y efectuará un seguimiento para ver su evolución. Además, es el responsable de planificar y coordinar todas las actividades, así como sus horarios, también deberá establecer el calendario general de la escuela de música.

Como es el más interesado en promocionar la escuela, deberá gestionar la página web, las redes sociales y la app, de forma que la escuela sea más atractiva para el público. Junto con todo ello, debe decidir cuál será la estrategia de marketing que seguirá la empresa.

A parte de las funciones típicas de un director, deberá realizar también la propia de un profesor, la cual es la de impartir sus clases debidamente y de la asignatura que le corresponda, acordando los horarios con el resto de profesores.

Para efectuar todo ello debidamente, el director deberá contar con la siguiente preparación:

- Grado en Administración y Dirección de Empresas (ADE)
- Experiencia mínima de entre 6 meses y 1 año teniendo personal a su cargo
- Disposición de trabajo en equipo
- Capacidad de trabajar de cara al público
- Capacidad de realizar varias tareas a la vez
- Estudios Medios de Música
- Capacidad de trabajar con público de diferentes edades

Y, por último, el salario que le corresponde sería de 16.119,25€ al año por una jornada de 40 horas semanales.

- **Adjunto/a de dirección**

Este cargo realiza las mismas funciones que el director, la única diferencia con éste es que realiza las que el director le manda, y en cierto modo, delega en esta persona. En otras palabras, realizará todas las funciones que el propio director no puede llevar a cabo por estar realizando las funciones de profesor y son aquellas que delega en esta persona para que las gestione por él/ella.

Básicamente debe contar con la misma formación que el director en lo que respecta al tema empresarial de la escuela:

- Grado en Administración y Dirección de Empresas (ADE)
- Capacidad de trabajar en equipo
- Capacidad de coordinar un conjunto de personas
- Experiencia de 6 meses, con cierta noción de tener personal a su cargo
- Flexibilidad de horario

El salario para este puesto sería de 13.158€ al año por una jornada de 40 horas semanales con un contrato temporal de 12 meses con posibilidad de renovación.

- **Profesorado**

El profesorado tendrá tres funciones relacionadas con el alumnado. La primera es la impartición de su clase correspondiente y de la mejor forma posible. La segunda sería realizar un seguimiento del alumnado. Y la tercera, sólo en caso de que el alumno sea menor de edad, sería mantener el contacto por medio de reuniones si el profesor o los padres lo creen necesario.

La preparación y las cualidades necesarias para llevar a cabo estas funciones son:

- Estudios Medios o Superiores de Música
- En caso de instrumentos no convencionales y los talleres, demostración de conocimiento sobre el instrumento a enseñar o tema a tratar
- Facilidad de trabajar con gente
- Ser dinámico, sobre todo para las clases con público infantil y juvenil

El salario de un profesor sería de 14.243€ al año por una jornada de 40 horas semanales con un contrato temporal de 12 meses con posibilidad de renovación, donde 3 horas de esas 40 se dedicarán a impartir talleres cuando sea necesario.

- **Secretaría**

La secretaría (Oficina) solo estará disponible para el público los lunes, martes y jueves de 10:30 a 13:30 horas y de 17:00 a 20:00 horas, horario en el cual el público podrá acercarse a realizar cualquier consulta o transacción. Pero en las horas que no se atiende al público, la secretaria deberá llevar a cabo otras funciones necesarias para la escuela. Sus funciones son:

- Realizará la matriculación de los alumnos
- Gestionará las matriculaciones hechas por la página web
- Atenderá al público en el horario disponible para ello
- Atender consultas telefónicas, por la página web y por la app
- Actualizar base de datos
- Actualizar datos de la escuela, como datos de contacto, calendarios u horarios de clases

Para poder realizar todas estas funciones adecuadamente se deben cumplir los siguientes requisitos:

- Ciclo formativo en Administración o Experiencia de 1 año como administrativo/a
- Capacidad de trabajar al público
- Con buena presencia
- Responsable, Organizada y con ganas de aprender

El salario de la secretaria sería de 10.972,33€ anuales por una jornada de 40 horas a la semana con contrato laboral de 12 meses con posibilidad de renovación de contrato.

- **Encargado/a de limpieza**

Se trata de una persona contratada por la dirección para llevar a cabo la limpieza del local. Será la dirección la responsable de buscarla y concretar su horario de limpieza del local, el cual será de dos horas cada día, siendo 12 horas a la semana, porque como es un espacio donde van niños y hay instrumentos es necesario el mayor nivel de limpieza posible. Esta persona deberá contar con los estudios mínimos obligatorios,

es decir, la Educación Secundaria Obligatoria (ESO), puesto que es necesario poseer este título para ejercer cualquier profesión. El salario se acordará según las tarifas del mercado (8€ la hora), en total su salario a la semana sería de 96€, lo que al mes serían unos 384€ y al año unos 4.608€. La persona seleccionada contará con un contrato laboral de 12 meses con posibilidad de prórroga.

5.4. Estructura de la empresa

La estructura de una empresa muestra cuales son las diferentes relaciones que hay entre los puestos de trabajo antes explicados detalladamente. Para tener una mejor idea de cómo serán esas relaciones, se ha creado un pequeño organigrama, es decir, hemos creado un esquema donde se pueden ver directamente las relaciones jerárquicas y sus respectivas funciones. Quedando de esta manera:

FIGURA 5: ORGANIGRAMA



(Elaboración propia)

A partir de este esquema se puede decir que la organización es sencilla, debido a que es una empresa nueva en el mercado y es de pequeña dimensión, por lo tanto no contamos con la posibilidad de contratar a más personal, ya que hay poco presupuesto y hay que ver cómo avanza el negocio. Aun así la escuela cuenta con una gran variedad de profesores, teniendo en cuenta que el director también ejerce de profesor.

Una breve explicación del organigrama sería la siguiente: En primer lugar, encontramos al director, que es la persona con más poder, con mayor responsabilidad del centro y es el dueño del centro. Además, imparte algunas clases, porque el hecho de que sea el director no significa que no tenga esa posibilidad, en este caso el director cuenta con la formación necesaria para ello.

Luego está el adjunto de dirección, que se encarga de realizar aquellas tareas que le mande el director, es decir, es un delegado del director. Es el único a excepción de la persona de la limpieza y el /la recepcionista que no imparte clases, de esa forma puede llevar a cabo todas aquellas funciones que el director no pueda realizar por dedicar parte de su tiempo a enseñar.

En el último lugar se encuentra todo el profesorado, el/la recepcionista y la persona encargada de limpieza, los cuales se encuentran al mismo nivel entre ellos y sus jefes son el adjunto de dirección y el director mismo. Eso significa que ellos se encargan de llevar a cabo todo lo que la dirección diga.

6. PLAN FINANCIERO

El último y primordial paso de un plan de empresa es el plan financiero. Gracias al cual vamos a conocer todos los datos económicos y financieros de nuestra empresa, que nos permiten estudiar su viabilidad económica, todo ello obtenido mediante la información de los puntos anteriores. Por lo que a partir de este punto podremos deducir si nos interesa seguir con el proyecto o no, ya que se podrá ver si la empresa obtendrá beneficios o pérdidas.

Para ello vamos a elaborar el balance de situación y la cuenta de pérdidas y ganancias de los primeros 4 años de la empresa en tres escenarios diferentes (realista, optimista y pesimista), junto con estos 2 también se calcularán el análisis de sensibilidad, los ratios financieros y, por último, el VAN y el TIR.

6.1. Balance de situación de los primeros 4 años en tres escenarios distintos (realista, pesimista y optimista)

El balance de situación es el primer documento contable que forma parte de las Cuentas anuales y es uno de los más importantes junto con la Cuenta de Pérdidas y Ganancias y la Memoria. Su función es reflejar la imagen fiel y real de la empresa en un periodo determinado por medio de tres masas patrimoniales. El activo, que son los bienes y derechos de la empresa; el Pasivo, que son las obligaciones y deudas; y, por último, el Patrimonio Neto, que son los fondos propios o financiación propia de la empresa, como son las reservas, los beneficios obtenidos en ejercicios anteriores o el capital social.

En los puntos siguientes se va a llevar a cabo la elaboración del balance de situación de la empresa de 4 años en diferentes escenarios.

Inversiones

Para poder comenzar la actividad de nuestro negocio, necesitamos saber cuál será la inversión necesaria a realizar en relación con el inmovilizado, tanto tangible como intangible.

En el caso de nuestra escuela, vamos a necesitar mobiliario, equipos de proceso de información y sistemas y programas informáticos. La parte de la inversión correspondiente al coste de la reforma del local se explicará en el apartado de “otros resultados”, debido a que se trata de un gasto asumido el primer año y no tiene amortización. El mobiliario y los equipos de proceso de información irán a la partida de inmovilizado material, mientras que la página web y la app irán a la partida de inmovilizado intangible, las dos se encuentran en el activo no corriente.

A continuación, veremos una tabla detallando todo el inmovilizado y su respectivo coste.

TABLA 15: INMOVILIZADO (MOBILIARIO)

Inmovilizado material			
<i>Mobiliario</i>	<i>Unidades</i>	<i>Coste por unidad</i>	<i>Coste total</i>
Mesa reuniones	1	120 €	120 €
Mesa sala estudio	1	50	50 €
Mesa clases teóricas	20	58 €	1.160 €
Mesas de apoyo	2	50 €	100 €
Mesas talleres (grandes)	2	130 €	260 €
Mesa director	1	69 €	69 €
Mesa secretaría	1	69 €	69 €
Mesa profesor	2	100 €	200 €
Sillas reuniones	5	50 €	250 €
Sillas secretaría	1	30 €	30 €
Silla director	1	30 €	30 €
Silla profesor	2	20 €	40 €
Sillas alumnos	20	10 €	200 €
Silla sala estudio	2	10 €	20 €
Sillas de apoyo	6	10 €	60 €
Sillas talleres	10	10 €	100 €
Sillas banda	20	10 €	200 €
Estanterías	4	15 €	60 €
Papelera	9	1 €	9 €
Cafetera	1	17 €	17 €
Teléfono	3	10 €	30 €
Atriles	30	10 €	300 €
TOTAL			3.374 €

(Elaboración propia)

TABLA 16: RESTO DEL INMOVILIZADO

<i>Equipo informático</i>	<i>Unidades</i>	<i>Coste por unidad</i>	<i>Coste total</i>
Ordenadores	4	400 €	1.600 €
Proyector	2	280 €	560 €
Pizarra electrónica	2	600 €	1.200 €
Impresora	2	90 €	180 €
TOTAL			3.540 €
<i>Instrumentos musicales</i>	<i>Unidades</i>	<i>Coste por unidad</i>	<i>Coste total</i>
Piano	5	2.890 €	14.450 €
Percusión	Varias unidades	2.500 €	2.500 €
Batucada	Varias unidades	1.500 €	1.500 €
TOTAL			18.450 €
Inmovilizado intangible			
<i>Informática</i>	<i>Unidades</i>	<i>Coste</i>	
Sistemas y programas informáticos	1	1.500 €	

(Elaboración propia)

Tras haber determinado el inmovilizado necesario para poner en marcha el negocio, se calculará la amortización del inmovilizado. Debemos calcular la amortización de los dos tipos de inmovilizado porque hay deterioro anual debido al uso o la obsolescencia. Esta amortización se ha calculado según las tablas actuales, por lo que la vida útil del mobiliario es de 10 años, de los equipos informáticos de 4 años y de la página web y la app son 4 años. Los dos primeros se calcular según el coeficiente lineal máximo y el último según el coeficiente lineal mínimo. En el caso de los instrumentos musicales, como no existe una partida concreta para ellos ni es posible adjudicar un coeficiente, tendrán la misma vida útil que el mobiliario, es decir, 10 años.

TABLA 17: AMORTIZACIÓN DEL INMOVILIZADO

Amortización del inmovilizado			
<i>Elemento</i>	<i>Importe</i>	<i>Coeficiente lineal</i>	<i>Cuota</i>
Mobiliario	3.374 €	10%	337,40 €
Equipo informático	3.540 €	25%	885,00 €
Instrumentos musicales	18.450 €	10%	1.845,00 €
Sistemas y programas informáticos	1.500 €	25%	375,00 €
TOTAL			3.442,40 €

(Elaboración propia)

Fuentes de financiación

En este apartado vamos a ver cómo la empresa afronta la inversión inicial que necesita realizar para poder comenzar su actividad. Por ello, vamos a estudiar la financiación que la empresa necesita para ello.

Podemos elegir entre una financiación ajena o propia. La primera proviene de una fuente de financiación, como es el caso de un banco, y tendría un coste conocido como interés. La segunda corresponde al dinero aportado por los socios o los beneficios obtenidos de la propia actividad de la empresa. En este caso, vamos a elegir una financiación mixta, es decir, una parte del capital será aportada por el socio y el resto será cubierto por financiación ajena. Esta financiación ajena será un préstamo ICO (Instituto de Crédito Oficial) por medio del banco BBVA, que nos ayudará a cubrir los gastos que tenga la empresa hasta que la propia empresa produzca suficientes beneficios para cubrir los gastos. El préstamo ICO es una financiación especial que nos ayudará con la financiación de nuestro negocio en el territorio nacional.

Quedando las condiciones del préstamo de la siguiente manera:

Producto: préstamo ICO para liquidez

Importe: 30.000€

Duración: 4 años

Interés: 4,5%

Comisión de apertura: 0%

Comisión de estudio: 1%

Comisión de amortización anticipada: 1%

Comisión de cancelación anticipada: 1%

Para poder realizar el préstamo, estamos obligados a contratar un seguro de vida por socio por el valor del préstamo. Como solo hay un socio, el coste anual de este seguro es de 1.550€, que será imputado directamente en la cuenta de pérdidas y ganancias.

Como la empresa no tiene pensado amortizar ni cancelar el préstamo de forma anticipada, el único coste es el tipo de interés, siendo un 4,5%. En la tabla siguiente, se verá cómo quedarían las cuotas utilizando el método francés de cuotas constantes, teniendo en cuenta que todos estos datos son suposiciones.

TABLA 18: AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO BANCARIO

MES	CUOTA	INTERÉS	AMORTIZACIÓN	CAPITAL PENDIENTE
0				30.000,00 €
1	682,9 €	110,25 €	572,640 €	29.427,36 €
2	682,9 €	108,15 €	574,744 €	28.852,62 €
3	682,9 €	106,03 €	576,86 €	28.275,76 €
4	682,9 €	103,91 €	578,98 €	27.696,78 €
5	682,9 €	101,79 €	581,10 €	27.115,68 €
6	682,9 €	99,65 €	583,24 €	26.532,44 €
7	682,9 €	97,51 €	585,38 €	25.947,06 €
8	682,9 €	95,36 €	587,53 €	25.359,52 €
9	682,9 €	93,20 €	589,69 €	24.769,83 €
10	682,9 €	91,03 €	591,86 €	24.177,97 €
11	682,9 €	88,85 €	594,04 €	23.583,93 €
12	682,9 €	86,67 €	596,22 €	22.987,72 €
13	682,9 €	84,48 €	598,41 €	22.389,31 €
14	682,9 €	82,28 €	600,61 €	21.788,70 €
15	682,9 €	80,07 €	602,82 €	21.185,88 €
16	682,9 €	77,86 €	605,03 €	20.580,85 €
17	682,9 €	75,63 €	607,25 €	19.973,59 €
18	682,9 €	73,40 €	609,49 €	19.364,11 €
19	682,9 €	71,16 €	611,73 €	18.752,38 €
20	682,9 €	68,92 €	613,97 €	18.138,41 €
21	682,9 €	66,66 €	616,23 €	17.522,18 €
22	682,9 €	64,39 €	618,50 €	16.903,68 €
23	682,9 €	62,12 €	620,77 €	16.282,91 €
24	682,9 €	59,84 €	623,05 €	15.659,86 €
25	682,9 €	57,55 €	625,34 €	15.034,52 €
26	682,9 €	55,25 €	627,64 €	14.406,88 €
27	682,9 €	52,95 €	629,94 €	13.776,94 €
28	682,9 €	50,63 €	632,26 €	13.144,68 €
29	682,9 €	48,31 €	634,58 €	12.510,10 €
30	682,9 €	45,97 €	636,91 €	11.873,18 €
31	682,9 €	43,63 €	639,26 €	11.233,93 €
32	682,9 €	41,28 €	641,60 €	10.592,32 €

33	682,9 €	38,93 €	643,96 €	9.948,36 €
34	682,9 €	36,56 €	646,33 €	9.302,03 €
35	682,9 €	34,18 €	648,70 €	8.653,32 €
36	682,9 €	31,80 €	651,09 €	8.002,24 €
37	682,9 €	29,41 €	653,48 €	7.348,75 €
38	682,9 €	27,01 €	655,88 €	6.692,87 €
39	682,9 €	24,60 €	658,29 €	6.034,58 €
40	682,9 €	22,18 €	660,71 €	5.373,87 €
41	682,9 €	19,75 €	663,14 €	4.710,73 €
42	682,9 €	17,31 €	665,58 €	4.045,15 €
43	682,9 €	14,87 €	668,02 €	3.377,12 €
44	682,9 €	12,41 €	670,48 €	2.706,65 €
45	682,9 €	9,95 €	672,94 €	2.033,70 €
46	682,9 €	7,47 €	675,42 €	1.358,29 €
47	682,9 €	4,99 €	677,90 €	680,39 €
48	682,9 €	2,50 €	680,39 €	0,00 €

(Elaboración propia)

Previsión de ingresos

Para poder calcular la previsión de ingresos en la escuela, partimos de un escenario realista, donde hemos supuesto un número medio de alumnos por clase dependiendo de la clase impartida.

Los ingresos de la empresa proceden del servicio ofrecido al público, la enseñanza de la música. Cada alumno pagará una cuota mensual y la debida matrícula, lo que multiplicado por el número de alumnos que vienen a clases nos dará los ingresos recibidos por la empresa.

Las cantidades a pagar tanto de cuota mensual como de matrícula varían de una clase a otra, y algunas veces depende del tipo de público al que se dirige la clase. Los pagos de la cuota mensual son constantes y la duración del curso será de 10 meses, abriendo de septiembre a junio. El mes de julio se dedicará a dar talleres o clases de repaso, o simplemente clases para divertirse. Los talleres se irán organizando a lo largo del curso, según la disponibilidad de los profesores y del interés del alumnado en realizar dichos talleres.

Pero primero establecer cuántos grupos hay de cada clase que hemos tenido en cuenta:

- Lenguaje musical contará con 6 grupos, dos de ellos para el público infantil y los otros 4 para el público juvenil y adulto, con un máximo de 15 alumnos por grupo.
- Relajación sólo tendrá dos grupos para el público juvenil y adulto, con una capacidad de 12 alumnos por grupo.
- La banda contará con un máximo de 25 personas por clase, habiendo solo 1 clase para cada público, el público juvenil y adulto van juntos.
- Canto tendrá 4 grupos, dos para el público infantil y los otros 2 para el público juvenil y adulto, con una capacidad de 12 personas por grupo.
- Batucada se encuentra en la misma situación que las clases de banda, pero con una capacidad menor, de 20 alumnos por grupo.
- Por último, las clases instrumentales se han organizado según las horas disponibles de los profesores, teniendo en total 26 para los alumnos del público infantil y 30 para el público juvenil y adulto. En caso de que alguno de los públicos demande más horas, se aplicará el horario a esas necesidades.

A continuación, una breve explicación de cuántos alumnos hemos supuesto para cada clase:

- Lenguaje musical: contaría con una media de 7 alumnos de público infantil, aumentando 1 alumno por clase cada año, y 6 de público juvenil y adulto por clase, incrementando 1 alumno por clase cada año.
- Relajación: solo hay público juvenil y adulto, por lo que hemos supuesto una media de 8 personas por clase, que se incrementará en 1 alumno al año y por clase a partir del tercer año.
- Banda: para la banda infantil hemos supuesto una media de 14 alumnos y para el juvenil y adulto, una media de 12 alumnos. En el caso del público infantil, aumentará 2 alumnos por clase cada año y el público juvenil y adulto se incrementará de la misma forma.
- Canto: contaría con una media de 7 alumnos de público infantil y 6 de público adulto y juvenil. Los alumnos de público infantil aumentarán en 1 alumno por clase en el tercer año, los alumnos de público juvenil y adulto se incrementarán en 2 alumnos por clase cada año.
- Batucada: Contaría con una media de 15 alumnos, aumentando en 1 alumno por clase en el tercer año.
- Clases instrumentales: Dependen de las horas disponibles de los profesores. Por lo tanto, hemos supuesto una media de 16 alumnos de público infantil y 18 de público juvenil y adulto, incrementando ambos públicos 1 alumno por clase cada año.

De esta forma, los ingresos obtenidos por la empresa en los primeros 4 años son los siguientes:

TABLA 19:INGRESOS PREVISTOS EN EL ESCENARIO REALISTA

AÑO 1	Tipo Alumno	Nº Alumnos	Matrícula	Cuota mensual	Meses	Ingreso
Lenguaje Musical	Infantil	14	40,00 €	70,00 €	10	10.360,00 €
	Juvenil/Adulto	24	40,00 €	70,00 €	10	17.760,00 €
Relajación	Infantil	0	0,00 €	0,00 €	10	0,00 €
	Juvenil/Adulto	16	20,00 €	60,00 €	10	9.920,00 €
Banda	Infantil	14	45,00 €	70,00 €	10	10.430,00 €
	Juvenil/Adulto	12	45,00 €	70,00 €	10	8.940,00 €
Coro	Infantil	14	15,00 €	35,00 €	10	5.110,00 €
	Juvenil/Adulto	12	15,00 €	35,00 €	10	4.380,00 €
Batucada	General	30	45,00 €	80,00 €	10	25.350,00 €
Clases instrumentales	Infantil	16	50,00 €	125,00 €	10	20.800,00 €
	Juvenil/Adulto	18	50,00 €	125,00 €	10	23.400,00 €
TOTAL						136.450,00 €
AÑO 2	Tipo Alumno	Nº Alumnos	Matrícula	Cuota mensual	Meses	Ingreso
Lenguaje Musical	Infantil	16	40,00 €	70,00 €	10	11.840,00 €
	Juvenil/Adulto	28	40,00 €	70,00 €	10	20.720,00 €
Relajación	Infantil	0	0,00 €	0,00 €	10	0,00 €
	Juvenil/Adulto	16	20,00 €	60,00 €	10	9.920,00 €
Banda	Infantil	15	45,00 €	70,00 €	10	11.175,00 €
	Juvenil/Adulto	14	45,00 €	70,00 €	10	10.430,00 €
Coro	Infantil	14	15,00 €	35,00 €	10	5.110,00 €
	Juvenil/Adulto	14	15,00 €	35,00 €	10	5.110,00 €
Batucada	General	30	45,00 €	80,00 €	10	25.350,00 €
Clases instrumentales	Infantil	17	50,00 €	125,00 €	10	22.100,00 €
	Juvenil/Adulto	19	50,00 €	125,00 €	10	24.700,00 €
TOTAL						146.455,00 €
AÑO 3	Tipo Alumno	Nº Alumnos	Matrícula	Cuota mensual	Meses	Ingreso
Lenguaje Musical	Infantil	18	40,00 €	70,00 €	10	13.320,00 €
	Juvenil/Adulto	32	40,00 €	70,00 €	10	23.680,00 €
Relajación	Infantil	0	0,00 €	0,00 €	10	0,00 €
	Juvenil/Adulto	18	20,00 €	60,00 €	10	11.160,00 €
Banda	Infantil	16	45,00 €	70,00 €	10	11.920,00 €
	Juvenil/Adulto	16	45,00 €	70,00 €	10	11.920,00 €
Coro	Infantil	16	15,00 €	35,00 €	10	5.840,00 €
	Juvenil/Adulto	16	15,00 €	35,00 €	10	5.840,00 €
Batucada	General	32	45,00 €	80,00 €	10	27.040,00 €
Clases instrumentales	Infantil	18	50,00 €	125,00 €	10	23.400,00 €
	Juvenil/Adulto	20	50,00 €	125,00 €	10	26.000,00 €
TOTAL						160.120,00 €

AÑO 4	Tipo Alumno	Nº Alumnos	Matrícula	Cuota mensual	Meses	Ingreso
Lenguaje Musical	Infantil	20	40,00 €	70,00 €	10	14.800,00 €
	Juvenil/Adulto	36	40,00 €	70,00 €	10	26.640,00 €
Relajación	Infantil	0	0,00 €	0,00 €	10	0,00 €
	Juvenil/Adulto	22	20,00 €	60,00 €	10	13.640,00 €
Banda	Infantil	17	45,00 €	70,00 €	10	12.665,00 €
	Juvenil/Adulto	18	45,00 €	70,00 €	10	13.410,00 €
Coro	Infantil	16	15,00 €	35,00 €	10	5.840,00 €
	Juvenil/Adulto	18	15,00 €	35,00 €	10	6.570,00 €
Batucada	General	32	45,00 €	80,00 €	10	27.040,00 €
Clases instrumentales	Infantil	19	50,00 €	125,00 €	10	24.700,00 €
	Juvenil/Adulto	21	50,00 €	125,00 €	10	27.300,00 €
TOTAL						172.605,00 €

(Elaboración propia)

El ingreso obtenido en cada año se imputará directamente en la partida de INCN de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias, y en el apartado de Tesorería del Balance de Situación. Pero con una diferencia, en la primera aparecerán tal cual están en la tabla, mientras que en la segunda no aparecerán en su totalidad porque como plasma la imagen de la empresa en un momento determinado, debemos restarle a los ingresos de un determinado mes los gastos que se han pagado hasta ese momento, junto con otras fuentes monetarias.

Tras haber calculado los ingresos, vamos a ver el Balance de Situación de los primeros 4 años de vida de la empresa en el escenario realista.

TABLA 20: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 1 (ESCENARIO REALISTA)

BALANCE DE SITUACIÓN			
Activo No Corriente	23.421,60 €	Patrimonio Neto	260,06 €
<i>I. Inmovilizado Inmaterial</i>	1.125,00 €	<i>I. Capital</i>	25.000,00 €
Aplicaciones informáticas	1.500,00 €	1. Capital estructurado	25.000,00 €
Amortización acumulada inmovilizado intangible	-375,00 €	<i>III. Reservas</i>	0,00 €
<i>II. Inmovilizado material</i>	22.296,60 €	<i>V. Resultados de ejercicios anteriores</i>	0
2. Instalaciones técnicas, y otro inmovilizado material	22.296,60 €	<i>VII. Resultado del ejercicio</i>	-24.739,94 €
Mobiliario	3.374,00 €	Pasivo No Corriente	23.700,00 €
Equipos de informática	3.540,00 €	<i>II. Deudas a largo plazo</i>	23.700,00 €
Instrumentos musicales	18.450,00 €	1. Deudas con entidades de crédito	23.700,00 €
Amortización acumulada inmovilizado material	-3.067,40 €	Pasivo Corriente	6.300,00 €
Activo Corriente	6.838,46 €	<i>III. Deudas a corto plazo</i>	6.300,00 €
<i>VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</i>	6.838,46 €	Deudas a corto plazo con entidades de crédito	6.300,00 €
1. Tesorería	6.838,46 €		
TOTAL ACTIVO	30.260,06 €	TOTAL PN Y PASIVO	30.260,06 €

(Elaboración propia)

TABLA 21: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 2 (ESCENARIO REALISTA)

BALANCE DE SITUACIÓN			
Activo No Corriente	19.979,20 €	Patrimonio Neto	6.558,42 €
<i>I. Inmovilizado Material</i>	750,00 €	<i>I. Capital</i>	15.000,00 €
Aplicaciones informáticas	1.500,00 €	1. Capital estructurado	15.000,00 €
Amortización acumulada inmovilizado intangible	-750,00 €	<i>III. Reservas</i>	0,00 €
<i>II. Inmovilizado material</i>	19.229,20 €	<i>V. Resultados de ejercicios anteriores</i>	-24.739,94 €
2. Instalaciones técnicas, y otro inmovilizado material	19.229,20 €	<i>VII. Resultado del ejercicio</i>	16.298,36 €
Mobiliario	3.374,00 €	Pasivo No Corriente	16.400,00 €
Equipos de informática	3.540,00 €	<i>II. Deudas a largo plazo</i>	16.400,00 €
Instrumentos musicales	18.450,00 €	1. Deudas con entidades de crédito	16.400,00 €
Amortización acumulada inmovilizado material	-6.134,80 €	Pasivo Corriente	7.300,00 €
Activo Corriente	10.279,22 €	<i>III. Deudas a corto plazo</i>	7.300,00 €
<i>VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</i>	10.279,22 €	Deudas a corto plazo con entidades de crédito	7.300,00 €
1. Tesorería	10.279,22 €		
TOTAL ACTIVO	30.258,42 €	TOTAL PN Y PASIVO	30.258,42 €

(Elaboración propia)

TABLA 22: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 3 (ESCENARIO REALISTA)

BALANCE DE SITUACIÓN			
Activo No Corriente	16.536,80 €	Patrimonio Neto	40.409,43 €
<i>I. Inmovilizado Material</i>	375,00 €	<i>I. Capital</i>	4.000,00 €
5. Aplicaciones informáticas	1.500,00 €	1. Capital estructurado	4.000,00 €
Amortización acumulada inmovilizado intangible	-1.125,00 €	<i>III. Reservas</i>	1.000,00 €
<i>II. Inmovilizado material</i>	16.161,80 €	<i>V. Resultados de ejercicios anteriores</i>	16.298,36 €
2. Instalaciones técnicas, y otro inmovilizado material	16.161,80 €	<i>VII. Resultado del ejercicio</i>	26.809,43 €
Mobiliario	3.374,00 €	Pasivo No Corriente	8.600,00 €
Equipos de informática	3.540,00 €	<i>II. Deudas a largo plazo</i>	8.600,00 €
Instrumentos musicales	18.450,00 €	1. Deudas con entidades de crédito	8.600,00 €
Amortización acumulada inmovilizado material	-9.202,20 €	Pasivo Corriente	7.800,00 €
Activo Corriente	40.272,63 €	<i>III. Deudas a corto plazo</i>	7.800,00 €
<i>VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</i>	40.272,63 €	Deudas a corto plazo con entidades de crédito	7.800,00 €
1. Tesorería	40.272,63 €		
TOTAL ACTIVO	56.809,43 €	TOTAL PN Y PASIVO	56.809,43 €

(Elaboración propia, 2018)

TABLA 23: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 4 (ESCENARIO REALISTA)

BALANCE DE SITUACIÓN			
Activo No Corriente	13.094,40 €	Patrimonio Neto	68.241,00 €
<i>I. Inmovilizado Material</i>	0,00 €	<i>I. Capital</i>	4.000,00 €
5. Aplicaciones informáticas	1.500,00 €	1. Capital estructurado	4.000,00 €
Amortización acumulada inmovilizado intangible	-1.500,00 €	<i>III. Reservas</i>	1.000,00 €
<i>II. Inmovilizado material</i>	13.094,40 €	<i>V. Resultados de ejercicios anteriores</i>	26.809,36 €
2. Instalaciones técnicas, y otro inmovilizado material	13.094,40 €	<i>VII. Resultado del ejercicio</i>	36.431,64 €
Mobiliario	3.374,00 €	Pasivo No Corriente	0,00 €
Equipos de informática	3.540,00 €	<i>II. Deudas a largo plazo</i>	0,00 €
Instrumentos musicales	18.450,00 €	1. Deudas con entidades de crédito	0,00 €
Amortización acumulada inmovilizado material	-12.269,60 €	Pasivo Corriente	8.600,00 €
Activo Corriente	63.746,60 €	<i>III. Deudas a corto plazo</i>	8.600,00 €
<i>VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</i>	63.746,60 €	Deudas a corto plazo con entidades de crédito	8.600,00 €
1. Tesorería	63.746,60 €		
TOTAL ACTIVO	76.841,00 €	TOTAL PN Y PASIVO	76.841,00 €

(Elaboración propia)

6.2. Cuenta de pérdidas y ganancias de los primeros 4 años en tres escenarios distintos (Realista, optimista y pesimista)

La cuenta de pérdidas y ganancias o de resultados es el segundo documento contable más importante de las cuentas anuales. En ella se reflejan los beneficios o pérdidas que tiene la empresa durante 1 ejercicio, teniendo en cuenta los ingresos anuales, los gastos en los que incurre la empresa para llevar a cabo su actividad y el impuesto sobre beneficios, en caso de obtener un resultado positivo. El resultado obtenido se introducirá en la partida del Patrimonio Neto del balance de situación, en Resultado del ejercicio, de forma que influye negativamente o positivamente en el valor patrimonial de nuestra empresa, dependiendo del resultado.

Para poder elaborar correctamente y con mayor facilidad la cuenta de pérdidas y ganancias, se va a realizar una breve explicación de todos los elementos que aparecerán en ella con su debida cuantía. Primero se describirán los ingresos y luego los gastos. Una vez se han descrito todos estos factores, se elaborará la cuenta de resultados de los primeros cinco años de vida de la escuela en el escenario realista.

Importe Neto de la Cifra de Negocios (INCN)

El importe neto de la cifra de negocios corresponde a los ingresos que la empresa percibe por el servicio de impartir clases de música. Como la impartición de clases es el único servicio de nuestra empresa y, en consecuencia, nuestra única fuente de beneficios. Por lo tanto, deberemos ofrecer y proveer un buen servicio al cliente en todo momento para evitar perder clientes.

Al tratarse del escenario realista, hemos supuesto una situación intermedia respecto al número de alumnos que acudirá a nuestras clases, incrementándose año tras año.

Gastos de personal

En este punto se va a llevar a cabo el cálculo y estudio de los salarios y la seguridad social de los trabajadores, teniendo en cuenta que como del director está afiliado al Régimen Especial de Trabajadores Autónomos, el cálculo de su seguridad social será distinto al del resto de trabajadores contratados.

Como ya se explicó en puntos anteriores, el horario de la academia es de lunes a sábado de 10:30 a 13:30 y de lunes a viernes de 16:30 a 20:30, y todos los trabajadores tendrán un contrato de 40 horas a la semana excepto la persona encargada de la limpieza, que contará con una jornada de 12 horas a la semana. El sueldo se calculará en proporción con el Convenio de Enseñanza y Formación no reglada. La seguridad social se calculará de la misma forma en los todos los casos, pero con diferentes bases de cotización y distintos porcentajes.

En la siguiente tabla podemos observar el resultado obtenido y el proceso que se ha seguido para ello:

TABLA 24 :GASTO PERSONAL

Personal	Salario	Horas	Seguridad Social	Gasto personal
Director	16.119,25 €	40 horas/semana	4.803,54 €	20.922,79 €
Adjunto de dirección	13.158,05 €	40 horas/semana	3.947,42 €	17.105,47 €
Profesor 1	14.243,06 €	40 horas/semana	4.272,92 €	18.515,98 €
Profesor 2	14.243,06 €	40 horas/semana	4.272,92 €	18.515,98 €
Secretaria	10.972,33 €	40 horas/semana	3.291,70 €	14.264,03 €
Encargado de limpieza	4.608,00 €	12 horas/semana	1.382,40 €	5.990,40 €
TOTAL	73.343,75 €		21.970,89 €	95.314,64 €

(Elaboración propia)

IPC

El IPC o el índice de precios al consumo nos indica la evolución de los precios de un conjunto de bienes o servicios y, en consecuencia, esta evolución afectará a los costes de la empresa.

TABLA 25: VARIACIÓN MENSUAL DEL IPC

	Variación mensual del IPC (%)					
	diciembre 2017	enero 2018	febrero 2018	marzo 2018	abril 2018	mayo 2018
IPC mensual	0	-1.1	0,1	0,1	0,8	0,9

(Elaboración propia, basada en el estilo de www.ine.es)

Como se puede observar en la tabla que el IPC varía en torno a 0 y, por tanto, supondremos unos costes constantes durante los primeros 4 años de vida del negocio.

Alquiler

Se ha elegido alquilar un local en vez de comprarlo por tratarse de un negocio pequeño y de nueva creación. Si en un futuro la escuela evoluciona de forma que interese comprar el local alquilado u otro local, se estudiará la inversión necesaria para ello en el momento adecuado.

El local se encuentra en la ciudad de Valencia capital en Calle Palleter nº 46. El alquiler será de 1500€ al mes, lo que anualmente se convertiría en 18000€, como ya se ha dicho en el apartado del plan de operaciones.

Suministros

Los suministros corresponden a lo que sería la luz, el agua, internet y el teléfono. El gasto mensual sumaría unos 300€ al mes, anualmente unos 3600€, como se ha dicho anteriormente.

Publicidad

La publicidad hacer referencia a todos aquellos gastos en los que incurre la empresa para promocionarse, como son los folletos entregados al público o las actualizaciones de la página web o app. Como la publicidad en las redes sociales no tiene coste alguno para la empresa, no supondría un gasto para ella.

El coste por la creación de la página web y de la app se verán más adelante, puesto que desglosando estos gastos de las actualizaciones resulta más fácil de contabilizar.

Lo correspondiente a los folletos y las actualizaciones serían 130€ mensuales. Al estar cerrada la escuela durante el mes de agosto, los gastos correspondientes a este mes

no se tendrán en cuenta porque no se llevará a cabo ningún tipo de publicidad de la escuela. Por lo que anualmente, sólo 11 meses, serán 1430€.

Seguros

La empresa tiene dos seguros contratados, el que corresponde al préstamo bancario mencionado anteriormente y el seguro de Responsabilidad Civil.

El primero es el seguro de vida del socio por el préstamo y sería de 100€ mensuales, anualmente 1200€. El segundo es el seguro de Responsabilidad Civil para pymes y autónomos, el cual es necesario para cubrir aquellos daños producidos a terceros durante la actividad de la escuela. Este seguro se contratará por medio del banco BBVA, el mismo que el del préstamo bancario, y supondrá un coste de 350€ anuales. Sumando los dos obtendremos un coste anual de 1.550€.

Otros resultados

A parte de los costes de creación de las aplicaciones informáticas, la empresa debe afrontar otros gastos para poner en marcha su actividad. Estos costes son:

- Los gastos de constitución para poner en marcha el negocio son 500 €.
- El coste de la memoria del arquitecto del proyecto, certificando que el local es apropiado para la actividad del negocio, sería de 1.500€.
- El coste por las licencias y tasas del Ayuntamiento necesarias para diferentes acciones, como es la reforma del local y la apertura del negocio. Las licencias que se van a tramitar son la de reforma, apertura y de actividad. La de apertura y la de actividad son consecutivas y son necesarias para certificar que todas las condiciones se cumplen. La suma del coste de cada una de las licencias será de 1.700€.
- Otro gasto es la reforma del local, que supondrá un gasto de 32.500€ y la cual ha sido detallada en el plan de operaciones y se pagará al contado.
- Otro coste anual para la empresa sería el mantenimiento de los instrumentos adquiridos por ella para poder impartir clases. Los instrumentos musicales necesitan ser revisados y afinados al menos una vez al año, que supondrá un coste de 500€ para la empresa.

Gastos financieros

Los gastos financieros de la empresa son los intereses del préstamo bancario, debido a que éstos gastos se producen por financiación ajena o por servicios de entidades financieras.

Impuesto de Sociedades

El impuesto de sociedades grava la renta de las sociedades y es un 25% del resultado obtenido tras haber deducido todos los gastos. En caso de obtener un resultado negativo, no se calcula el impuesto de sociedades.

TABLA 26: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 1 (ESCENARIO REALISTA)

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS O RESULTADOS	
A) OPERACIONES CONTINUADAS	
<i>1. Importe Neto de la Cifra de Negocios</i>	136.450,00 €
b) Prestaciones de Servicios (Clases)	136.450,00 €
<i>2. Gastos de Personal</i>	-95.314,64 €
a) sueldos, salarios y asimilados	-73.343,75 €
b) Cargas Sociales	-21.970,89 €
<i>3. Otros Gastos de Explotación</i>	-64.868,43 €
a) Servicios Exteriores	-64.868,43 €
1. Alquiler	-18.000,00 €
2. Suministros	-3.600,00 €
3. Publicidad	-1.430,00 €
4. Seguros	-1.550,00 €
5. Amortización del inmovilizado	-3.442,40 €
6. Otros Gastos de Gestión	-36.846,03 €
A-1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	-23.733,07 €
<i>6. Gastos Financieros</i>	-1.006,87 €
b) Por deudas con terceros (bancos)	-1.006,87 €
A-2) RESULTADO FINANCIERO	-1.006,87 €
A-3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	-24.739,94 €
<i>7. Impuesto sobre beneficios</i>	0,00 €
A-4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS	-24.739,94 €
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS	0,00 €
A-5) RESULTADO DEL EJERCICIO	-24.739,94 €

(Elaboración propia)

TABLA 27: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 2 (ESCENARIO REALISTA)

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS O RESULTADOS	
A) OPERACIONES CONTINUADAS	
<i>1. Importe Neto de la Cifra de Negocios</i>	146.455,00 €
b) Prestaciones de Servicios (Clases)	146.455,00 €
<i>2. Gastos de Personal</i>	-95.314,64 €
a) sueldos, salarios y asimilados	-73.343,75 €
b) Cargas Sociales	-21.970,89 €
<i>3. Otros Gastos de Explotación</i>	-28.522,40 €
a) Servicios Exteriores	-28.522,40 €
1. Alquiler	-18.000,00 €
2. Suministros	-3.600,00 €
3. Publicidad	-1.430,00 €
4. Seguros	-1.550,00 €
5. Amortización del inmovilizado	-3.442,40 €
6. Otros Gastos de Gestión	-500,00 €
A-1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	22.617,96 €
<i>6. Gastos Financieros</i>	-886,82 €
b) Por deudas con terceros (bancos)	-886,82 €
A-2) RESULTADO FINANCIERO	-886,82 €
A-3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	21.731,14 €
<i>7. Impuesto sobre beneficios</i>	5.432,79 €
A-4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS	16.298,36 €
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS	0,00 €
A-5) RESULTADO DEL EJERCICIO	16.298,36 €

(Elaboración propia)

TABLA 28: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 3 (ESCENARIO REALISTA)

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS O RESULTADOS	
A) OPERACIONES CONTINUADAS	
<i>1. Importe Neto de la Cifra de Negocios</i>	160.120,00 €
b) Prestaciones de Servicios (Clases)	160.120,00 €
<i>2. Gastos de Personal</i>	-95.314,64 €
a) sueldos, salarios y asimilados	-73.343,75 €
b) Cargas Sociales	-21.970,89 €
<i>3. Otros Gastos de Explotación</i>	-28.522,40 €
a) Servicios Exteriores	-28.522,40 €
1. Alquiler	-18.000,00 €
2. Suministros	-3.600,00 €
3. Publicidad	-1.430,00 €
4. Seguros	-1.550,00 €
5. Amortización del inmovilizado	-3.442,40 €
6. Otros Gastos de Gestión	-500,00 €
A-1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	36.282,96 €
<i>6. Gastos Financieros</i>	-537,05 €
b) Por deudas con terceros (bancos)	-537,05 €
A-2) RESULTADO FINANCIERO	-537,05 €
A-3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	35.745,91 €
<i>7. Impuesto sobre beneficios</i>	8.936,48 €
A-4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS	26.809,43 €
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS	
A-5) RESULTADO DEL EJERCICIO	26.809,43 €

(Elaboración propia)

TABLA 29: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 4 (ESCENARIO REALISTA)

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS O RESULTADOS	
A) OPERACIONES CONTINUADAS	
<i>1. Importe Neto de la Cifra de Negocios</i>	172.605,00 €
b) Prestaciones de Servicios (Clases)	172.605,00 €
<i>2. Gastos de Personal</i>	-95.314,64 €
a) sueldos, salarios y asimilados	-73.343,75 €
b) Cargas Sociales	-21.970,89 €
<i>3. Otros Gastos de Explotación</i>	-28.522,40 €
a) Servicios Exteriores	-28.522,40 €
1. Alquiler	-18.000,00 €
2. Suministros	-3.600,00 €
3. Publicidad	-1.430,00 €
4. Seguros	-1.550,00 €
5. Amortización del inmovilizado	-3.442,40 €
6. Otros Gastos de Gestión	-500,00 €
A-1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	48.767,96 €
<i>6. Gastos Financieros</i>	-192,44 €
b) Por deudas con terceros (bancos)	-192,44 €
A-2) RESULTADO FINANCIERO	-192,44 €
A-3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	48.575,52 €
<i>7. Impuesto sobre beneficios</i>	12.143,88 €
A-4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS	36.431,64 €
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS	
A-5) RESULTADO DEL EJERCICIO	36.431,64 €

(Elaboración propia)

Hemos visto todos los cálculos en el escenario realista, los escenarios pesimista y optimista se verá en los anexos, con su debida explicación y con sus cálculos.

Umbral de rentabilidad

Consiste en determinar cuántos productos o servicios se necesitan vender para que cubrir costes, o, dicho de otra forma, es calcular en qué punto nuestro beneficio será igual a 0.

La fórmula es:

$(\text{Costes Fijos/Precio del Producto}) / \text{Costes Variables}$

Los costes fijos serían todos aquellos gastos que tiene la empresa (salarios, alquiler, suministros, publicidad, seguros y aplicaciones informáticas). El precio del producto sería el ingreso por cada alumno. Y no habría costes variables porque no hay profesores contratados por horas sueltas ni tenemos gastos de distribución, por ejemplo.

De esta forma, obtendremos lo siguiente:

- Precio medio de todas las clases por 10 meses de curso lectivo (incluida la matrícula): 705,91€
- Coste: 128747 (Personal, alquiler, suministros, seguros y publicidad)
- Nº Alumnos: 170
- Beneficio: 0€

A partir de este cálculo sabemos cuál es el punto de equilibrio de nuestra escuela de música. La escuela necesita 170 alumnos para empezar a obtener ganancias y al mismo tiempo cubrir los gastos generados por la actividad del negocio.

6.3. Cálculo y análisis de ratios financieros

Los ratios financieros se obtienen a partir de los datos que aparecen en las partidas del Balance de situación de los primeros cuatro años del escenario realista y su análisis nos permite estudiar la situación actual de la empresa, dándonos información sobre la solvencia, liquidez o endeudamiento del negocio. Tras esta breve explicación, procedemos al cálculo de los ratios financieros y la debida aclaración de los resultados.

En la siguiente tabla se pueden ver los ratios obtenidos:

TABLA 30: RATIOS FINANCIEROS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ratio de Liquidez	1,09%	1,41%	5,16%	7,41%
Ratio de Endeudamiento	0,99%	0,78%	0,29%	0,11%
Ratio de Autonomía	0,01%	0,28%	2,46%	7,94%
Ratio de Solvencia	1,01%	1,28%	3,46%	8,94%
Ratio Calidad de la Deuda	0,21%	0,31%	0,48%	-
FM	538,46 €	2.979,22 €	32.472,63 €	55.146,60 €

(Elaboración propia)

Ratio de Liquidez

$$\text{Activo Corriente/Pasivo Corriente} = 1,5$$

El ratio obtenido para nuestra empresa en el primer año es de 1,11% y con un Fondo de Maniobra (Activo Corriente-Pasivo Corriente) positivo, siendo éste 684,49€. El valor ideal de este ratio es cerca de 1,50, como en este caso no se cumple pero es mayor que 1, podemos decir que la empresa dispone de liquidez justa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. Y, respecto al fondo maniobra, podemos decir que como se trata de un valor positivo la empresa podrá cubrir su exigible a corto plazo con su activo corriente.

Ratio de endeudamiento y autonomía

$$\text{Pasivo/ (Patrimonio neto + Pasivo)} = (0,4 - 0,6)$$

El ratio de endeudamiento de nuestra empresa en el primer año es de 0,99%, por lo que la empresa se encuentra en muy buena posición. Este ratio significa que nuestra empresa está endeudada en un 99% si lo comparamos con los fondos propios. Al tratarse de una empresa de nueva creación con una inversión inicial y con la necesidad de realizar una reforma en el local, que solo nos afecta el primer año, es lógico que se encuentre endeudada, ya que no ha tenido tiempo de generar beneficios para cubrir sus deudas.

$$\text{Patrimonio neto/Pasivo}$$

El ratio de autonomía del primer año es 0,01%, lo que significa que la empresa no tiene autonomía financiera, debido a que se trata de una empresa con una financiación ajena del 99% y, por lo tanto, es una situación normal para nuestra empresa. Nos encontramos en una situación de dependencia con el deudor. Este ratio consiste en que cuanto mayor sea el ratio, mayor será la autonomía de la empresa, es decir, menos deuda tiene. Cuanto menor sea el ratio, menor autonomía tiene la empresa y menor será la deuda con terceros.

Ratio de solvencia

$$\text{Activo/Pasivo} = 1,5$$

El ratio de solvencia es 1,01%, aunque no llega a lo que sería la situación ideal, 1,50, la empresa se encuentra en una buena situación de solvencia pero que habrá que mejorar con el tiempo. Este ratio se traduce como la capacidad que tiene la empresa de cubrir sus obligaciones con su activo, tanto a corto como a largo plazo. Por tanto, la empresa dispone de 1,20€ para hacer frente a sus deudas.

Ratio de calidad de deuda

$\text{Pasivo corriente/Pasivo Total} = 0,5$

Por último, el ratio de calidad de deuda obtenido es 0,21. Podemos decir que es una buena situación para la empresa, ya que se traduce en que un 21% de la deuda de nuestra empresa es exigible a corto plazo, es decir, menos de 1 año. Este ratio se debe al pago del crédito del banco, que para ese año es de 6.300€ y la empresa no tiene más deudas.

A partir de estos datos podemos decir que la situación financiera de la empresa mejora a lo largo de los cuatro años analizados. El ratio de liquidez va aumentando debido a que se obtienen mayores beneficios y se reducen los gastos de la empresa, convirtiéndose en una mayor liquidez para la empresa. Como conforme pasan los años, la deuda con el banco disminuye, nos encontramos con un ratio de endeudamiento menor y por ello la autonomía de la empresa aumenta, ya que cada vez más la empresa se autofinancia. El ratio de solvencia crece, por lo que la empresa se encuentra en mejor situación porque cada año tiene mayor capacidad de cubrir sus obligaciones con su activo. Y, por último, el ratio de calidad de deuda aumenta porque cada año que pasa tiene una deuda total menor a devolver y eso se traduce en que la calidad de la deuda aumenta, por tener un pasivo corriente mayor sobre una deuda menor que al principio,

6.4. VAN Y TIR

Tanto el VAN como el TIR nos van a servir para estudiar la rentabilidad y la viabilidad de nuestro proyecto por medio de la misma herramienta, los flujos netos de caja.

TABLA 31: FLUJOS DE CAJA

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Inversión inicial	-63.210,03 €				
Ingresos previstos		136.450,00 €	146.455,00 €	160.120,00 €	172.605,00 €
Pagos		121.401,51 €	121.281,46 €	120.931,69 €	120.587,08 €
Resultado		15.048,49 €	25.173,54 €	39.188,31 €	52.017,92 €
Amortización acumulada		-3.442,40 €	-3.442,40 €	-3.442,40 €	-3.442,40 €
Resultado		11.606,09 €	21.731,14 €	35.745,91 €	48.575,52 €
Impuesto		2.901,52 €	5.432,79 €	8.936,48 €	12.143,88 €
Resultado después de impuestos		8.704,57 €	16.298,35 €	26.809,43 €	36.431,64 €

(Elaboración propia)

VAN (Valor Actual Neto)

El VAN o Valor Actual Neto es el método que se utiliza para calcular el valor actual de los flujos netos de caja futuros, o, dicho de otra forma, consiste en obtener los flujos de caja por medio de la resta entre ingresos y gastos actualizados por una tasa de interés, tras realizar estas operaciones se descuenta la inversión inicial necesaria para llevar a cabo el proyecto. Siendo la fórmula así:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

Siendo:

V_t = flujos de caja en cada periodo t (cobros - pagos del periodo)

I_0 = valor desembolso inicial, suma de todos los gastos (Inmovilizado + puesta en marcha + obras + alquiler...)

n = número de periodos considerados

k = tipo de interés del préstamo

Si el VAN obtenido es > 0 o $= 0$, el proyecto es rentable porque además de cumplir con la inversión también se han producido beneficios o ganancias adicionales. En caso contrario no sería rentable.

El Van obtenido es de 14.087,76€, por tanto, podemos decir que se trata de un proyecto rentable. La inversión inicial es elevada, pero al tener unos flujos de caja previstos que son elevados, no hay problema para cubrirla. Con este resultado vemos que para el cuarto año la inversión inicial ya se ha recuperado.

TIR (Tasa Interna de Retorno)

El TIR o la Tasa Interna de Retorno es la tasa o interés de descuento con la que el Valor Actual Neto o VAN es igual a cero. Una vez realizada la operación, se compara la tasa obtenida con la tasa de actualización utilizada en el cálculo del VAN, es decir, r en la fórmula del VAN. Si la tasa obtenida es mayor que r , entonces el proyecto será rentable, ya que el rendimiento interno es mayor a la rentabilidad mínima exigida. Si es igual a 0, sería rentable, pero habría que ver cómo evoluciona la empresa. Y si es menor que 0 no sería rentable.

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + TIR)^t} - I = 0$$

Siendo:

F_t = Flujo de caja en el periodo considerado (t)

n = número de periodos

I = valor de la inversión inicial (como en la fórmula del VAN)

La TIR es del 11,87%, donde hemos tenido en cuenta la inversión inicial y los ingresos que se han obtenido a lo largo de los cuatro años. La TIR obtenida es mayor al interés del VAN (4,5%), por lo que es una inversión rentable. Esta situación se debe a que los ingresos cubren los gastos, incluso produciendo beneficios.

7. CONCLUSIONES

En este último punto, vamos a ver las conclusiones que podemos obtener después de haber realizado este estudio del plan financiero sobre la creación de una escuela experimental de música.

A partir de los datos obtenidos en el plan financiero podemos decir que es un proyecto viable, ya que, excepto el primer año de actividad de la empresa debido a la reforma del local y la compra completa del inmovilizado material, obtenemos un resultado positivo, tanto en el balance como en la cuenta de resultados.

Como podemos ver en el balance, la empresa se encuentra en una buena situación financiera que empeora un poco el segundo ejercicio porque ya se ha pagado la deuda con los proveedores, lo que se traduce en un mayor resultado en la cuenta de

pérdidas y ganancias, de forma que la escuela obtiene beneficios a partir del segundo ejercicio, es decir, se ve una buena evolución de la empresa a lo largo de los primeros cuatro años, que han sido los analizados en este proyecto.

Pero sólo con esta información no podemos decir que la empresa es viable, si no que necesitamos otros datos financieros que nos aseguren esa información. En este proyecto se ha utilizado el VAN y el TIR, y también se han usado los ratios financieros para conocer un poco mejor cuál es la situación financiera de la empresa al principio, en el momento de establecer la escuela.

Antes de calcular el Van y el TIR, se ha calculado y analizado los ratios, a partir de los cuales podemos deducir varias cosas. Al comienzo de la actividad se va a tratar de una empresa muy endeudada (ratio de endeudamiento), debido a que la empresa solicita un préstamo para pagar la reforma, pero con el tiempo esa deuda se reduce y, por tanto, la empresa está menos endeudada y tiene mayor autonomía. La empresa se encuentra en una situación ajustada de liquidez y solvencia, porque se trata de una empresa de nueva creación pero como va obteniendo mayores beneficios cada año, esta situación mejora.

Respecto al resultado obtenido en el VAN, se puede decir que se trata de una empresa con viabilidad porque el resultado es positivo, lo que significa que el proyecto además de cumplir con la rentabilidad mínima, es decir, la rentabilidad necesaria para recuperar la inversión inicial realizada, nos permite obtener beneficios y recuperar esa inversión en el cuarto año de vida del negocio.

El otro dato importante a tener en cuenta es la TIR, en este caso es positiva y mayor que el interés utilizado en el VAN, por lo que la empresa podría endeudarse hasta un 11,87% y aun así sería rentable llevarla a cabo sin generar pérdidas. Además, se puede ver que los flujos de caja obtenidos durante los primeros cuatro años son muy buenos teniendo en cuenta los ingresos previstos.

En resumen, se trata de un proyecto rentable y viable en el futuro porque a pesar de tener una inversión inicial significativa para la cual hay que endeudarse, se obtienen buenos resultados que nos permiten pagar nuestra deuda holgadamente y la inversión es recuperada al cuarto año de poner en marcha la escuela.

8. BIBLIOGRAFÍA

Páginas web

- Datos demográficos de Valencia y España: <http://www.argos.gva.es/va/inicio/> ; <https://www.datosmacro.com/> ; <http://www.expansion.com/> ; <http://www.elmundo.es/>
- Información sobre la situación de la enseñanza de la música: <http://laterapiadelarte.com/>
- Datos económicos de la población, como paro y nivel de estudios: <http://www.argos.gva.es/va/inicio/> ; <https://www.datosmacro.com/>
- Gastos de las administraciones públicas: www.publico.es
- Política económica: <https://www.eldiario.es/>
- Tipos de segmentación del mercado: <https://www.nextu.com/> ; <http://www.todomktblog.com/> ; <https://www.emprendepyme.net/>
- Estrategias de posicionamiento: <https://grupographic.com/>
- Estrategias de distribución y los requisitos: <http://marketingyconsumo.com/> ; <http://estrategias-negocio.blogspot.com/>
- Plan de operaciones: <http://www.creacionempresas.com/>
- Ubicación de la academia: <https://www.google.com.br/maps>
- Plan de operaciones: <http://www.ine.es/>
- Formas jurídicas: <http://www.creatuempresa.org/es-ES/Paginas/CEHome.aspx>
- Misión, visión y valores de la empresa: <https://www.marketingdirecto.com/> ; <http://robertoespinoza.es/>
- Tabla de coeficientes de amortización lineal: <https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio.shtml>
- Fuente de financiación: <https://www.ico.es/web/ico/sobre-ico>
- Entidad bancaria: <https://www.bbva.com/es/>
- Régimen Especial Trabajadores Autónomos: <http://www.empleo.gob.es/es/index.htm>
- Seguridad social: <http://www.empleo.gob.es/es/index.htm>
- Evolución del IPC: <http://www.ine.es/>

Informes

- “Trámites para crear una Sociedad Limitada (SL)”. Emprendedores. 16 de noviembre de 2015. <http://www.emprendedores.es/>
- Boletín Oficial del Estado. Tablas oficiales VIII Convenio Colectivo de Enseñanza y Formación no Reglada. https://www.fsie.es/documentos/tablas_salariales_no_reglada.pdf
- Precios marcas y patentes: http://www.oepm.es/export/sites/oepm/comun/documentos_relacionados/Tasas/2018_SIGNOS.pdf

Libros

- Ollé.Planelas., M. M., 2007, “El plan de empresa: Cómo planificar la creación de una empresa”, Barcelona, España, Marcombo.
- Miranda Oliván., A.M., 2004, “Cómo elaborar un plan de empresa”, Madrid, España, Thomson.

Apuntes del grado

9. ANEXOS

En el plan financiero hemos visto el escenario realista con todo detalle. Pero para poder llevar a cabo un estudio más a fondo de lo que sería la parte financiera de nuestro proyecto, también vamos a ver lo que ocurriría en el escenario pesimista y en el optimista.

9.1. Escenario pesimista

En este apartado vamos a ver la previsión de ingresos, el balance de situación y la cuenta de resultados de nuestra empresa en el escenario pesimista. Para poder elaborar el balance y la cuenta de resultados, primero tenemos que calcular los ingresos que la escuela obtendría en este escenario, con las debidas explicaciones.

Para realizar esta tabla hemos partido de la siguiente información, junto con los grupos y capacidad de alumnos ya establecidos:

- Lenguaje musical comenzará con 6 alumnos del público infantil y 4 del público juvenil y adulto, aumentando ambos sólo 1 alumno por grupo en el tercer año.
- Relajación partirá de 6 alumnos por grupo, incrementándose en 1 alumno por grupo en el tercer año.
- Banda contará con 12 alumnos de público infantil y 10 de público juvenil y adulto. La primera aumentará en 1 alumno en el segundo y cuarto año, mientras que el segundo aumentará 1 alumno cada año.
- Canto partirá de 5 alumnos del público infantil y 4 del público juvenil y adulto. El primero aumentará 1 alumno por grupo en el tercer año y el segundo aumentará 1 alumno por grupo en el segundo año.
- Batucada contará con 12 alumnos por grupo, incrementándose en 1 alumno por grupo en el tercer año.
- Las clases instrumentales dependen del horario de los profesores. Pero se ha supuesto lo siguiente. El público infantil contará con 12 alumnos y el público juvenil y adulto contará con 15 alumnos, aumentando ambos en 1 alumno por grupo cada año.

TABLA 32: INGRESOS PREVISTOS EN EL ESCENARIO PESIMISTA

AÑO 1	Tipo Alumno	Nº Alumnos	Matrícula	Cuota mensual	Meses	Ingreso
Lenguaje Musical	Infantil	12	40,00 €	70,00 €	10	8.880,00 €
	Juvenil/Adulto	16	40,00 €	70,00 €	10	11.840,00 €
Relajación	Infantil	0	0,00 €	0,00 €	10	0,00 €
	Juvenil/Adulto	12	20,00 €	60,00 €	10	7.440,00 €
Banda	Infantil	12	45,00 €	70,00 €	10	8.940,00 €
	Juvenil/Adulto	10	45,00 €	70,00 €	10	7.450,00 €
Coro	Infantil	10	15,00 €	35,00 €	10	3.650,00 €
	Juvenil/Adulto	8	15,00 €	35,00 €	10	2.920,00 €
Batucada	General	24	45,00 €	80,00 €	10	20.280,00 €
Clases instrumentales	Infantil	13	50,00 €	125,00 €	10	16.900,00 €
	Juvenil/Adulto	15	50,00 €	125,00 €	10	19.500,00 €
TOTAL						107.800,00 €
AÑO 2	Tipo Alumno	Nº Alumnos	Matrícula	Cuota mensual	Meses	Ingreso
Lenguaje Musical	Infantil	12	40,00 €	70,00 €	10	8.880,00 €
	Juvenil/Adulto	16	40,00 €	70,00 €	10	11.840,00 €
Relajación	Infantil	0	0,00 €	0,00 €	10	0,00 €
	Juvenil/Adulto	12	20,00 €	60,00 €	10	7.440,00 €
Banda	Infantil	13	45,00 €	70,00 €	10	9.685,00 €
	Juvenil/Adulto	11	45,00 €	70,00 €	10	8.195,00 €
Coro	Infantil	10	15,00 €	35,00 €	10	3.650,00 €
	Juvenil/Adulto	10	15,00 €	35,00 €	10	3.650,00 €
Batucada	General	24	45,00 €	80,00 €	10	20.280,00 €
Clases instrumentales	Infantil	14	50,00 €	125,00 €	10	18.200,00 €
	Juvenil/Adulto	16	50,00 €	125,00 €	10	20.800,00 €
TOTAL						112.620,00 €
AÑO 3	Tipo Alumno	Nº Alumnos	Matrícula	Cuota mensual	Meses	Ingreso
Lenguaje Musical	Infantil	14	40,00 €	70,00 €	10	10.360,00 €
	Juvenil/Adulto	20	40,00 €	70,00 €	10	14.800,00 €
Relajación	Infantil	0	0,00 €	0,00 €	10	0,00 €
	Juvenil/Adulto	14	20,00 €	60,00 €	10	8.680,00 €
Banda	Infantil	13	45,00 €	70,00 €	10	9.685,00 €
	Juvenil/Adulto	12	45,00 €	70,00 €	10	8.940,00 €
Coro	Infantil	12	15,00 €	35,00 €	10	4.380,00 €
	Juvenil/Adulto	10	15,00 €	35,00 €	10	3.650,00 €
Batucada	General	26	45,00 €	80,00 €	10	21.970,00 €
Clases instrumentales	Infantil	15	50,00 €	125,00 €	10	19.500,00 €
	Juvenil/Adulto	17	50,00 €	125,00 €	10	22.100,00 €
TOTAL						124.065,00 €

AÑO 4	Tipo Alumno	Nº Alumnos	Matrícula	Cuota mensual	Meses	Ingreso
Lenguaje Musical	Infantil	14	40,00 €	70,00 €	10	10.360,00 €
	Juvenil/Adulto	20	40,00 €	70,00 €	10	14.800,00 €
Relajación	Infantil	0	0,00 €	0,00 €	10	0,00 €
	Juvenil/Adulto	14	20,00 €	60,00 €	10	8.680,00 €
Banda	Infantil	14	45,00 €	70,00 €	10	10.430,00 €
	Juvenil/Adulto	13	45,00 €	70,00 €	10	9.685,00 €
Coro	Infantil	12	15,00 €	35,00 €	10	4.380,00 €
	Juvenil/Adulto	10	15,00 €	35,00 €	10	3.650,00 €
Batucada	Infantil	26	45,00 €	80,00 €	10	21.970,00 €
Clases instrumentales	Infantil	16	50,00 €	125,00 €	10	20.800,00 €
	Juvenil/Adulto	18	50,00 €	125,00 €	10	23.400,00 €
TOTAL						128.155,00 €

(Elaboración propia)

Una vez ya conocemos los ingresos, y contamos con todos los otros datos anteriormente calculados, elaboramos el balance y la cuenta de resultados de los primeros 4 años.

TABLA 33: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 1 (ESCENARIO PESIMISTA)

BALANCE DE SITUACIÓN			
Activo No Corriente	23.421,60 €	Patrimonio Neto	-6.399,94 €
<i>I. Inmovilizado Inmaterial</i>	1.125,00 €	<i>I. Capital</i>	42.000,00 €
Aplicaciones informáticas	1.500,00 €	1. Capital estructurado	42.000,00 €
Amortización acumulada inmovilizado intangible	-375,00 €	<i>III. Reservas</i>	0,00 €
<i>II. Inmovilizado material</i>	22.296,60 €	<i>V. Resultados de ejercicios anteriores</i>	0,00 €
2. Instalaciones técnicas, y otro inmovilizado material	22.296,60 €	<i>VII. Resultado del ejercicio</i>	-48.399,94 €
Mobiliario	3.374 €	Pasivo No Corriente	23.700,00 €
Equipos de informática	3.540,00 €	<i>II. Deudas a largo plazo</i>	23.700,00 €
Instrumentos musicales	18.450,00 €	1. Deudas con entidades de crédito	23.700,00 €
Amortización acumulada inmovilizado material	-3.067,40 €	Pasivo Corriente	6.300,00 €
Activo Corriente	178,46 €	<i>III. Deudas a corto plazo</i>	6.300,00 €
<i>VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</i>	178,46 €	Deudas a corto plazo con entidades de crédito	6.300,00 €
1. Tesorería	178,46 €		
TOTAL ACTIVO	23.600,06 €	TOTAL PN Y PASIVO	23.600,06 €

(Elaboración propia)

TABLA 34: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 2 (ESCENARIO PESIMISTA)

BALANCE DE SITUACIÓN			
Activo No Corriente	19.979,20 €	Patrimonio Neto	-3.257,77 €
<i>I. Inmovilizado Material</i>	750,00 €	<i>I. Capital</i>	52.000,00 €
Aplicaciones informáticas	1.500,00 €	1. Capital estructurado	52.000,00 €
Amortización acumulada inmovilizado intangible	-750,00 €	<i>III. Reservas</i>	0,00 €
<i>II. Inmovilizado material</i>	19.229,20 €	<i>V. Resultados de ejercicios anteriores</i>	-48.253,91 €
2. Instalaciones técnicas, y otro inmovilizado material	19.229,20 €	<i>VII. Resultado del ejercicio</i>	-7.003,86 €
Mobiliario	3.374,00 €	Pasivo No Corriente	16.400,00 €
Equipos de informática	3.540,00 €	<i>II. Deudas a largo plazo</i>	16.400,00 €
Instrumentos musicales	18.450,00 €	1. Deudas con entidades de crédito	16.400,00 €
Amortización acumulada inmovilizado material	-6.134,80 €	Pasivo Corriente	7.300,00 €
Activo Corriente	463,03 €	<i>III. Deudas a corto plazo</i>	7.300,00 €
<i>VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</i>	463,03 €	Deudas a corto plazo con entidades de crédito	7.300,00 €
1. Tesorería	463,03 €		
TOTAL ACTIVO	20.442,23 €	TOTAL PN Y PASIVO	20.442,23 €

(Elaboración propia)

TABLA 35: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 3 (ESCENARIO PESIMISTA)

BALANCE DE SITUACIÓN			
Activo No Corriente	16.536,80 €	Patrimonio Neto	2.685,05 €
<i>I. Inmovilizado Material</i>	375,00 €	<i>I. Capital</i>	10.000,00 €
5. Aplicaciones informáticas	1.500,00 €	1. Capital estructurado	10.000,00 €
Amortización acumulada inmovilizado intangible	-1.125,00 €	<i>III. Reservas</i>	0,00 €
<i>II. Inmovilizado material</i>	16.161,80 €	<i>V. Resultados de ejercicios anteriores</i>	-7.003,86 €
2. Instalaciones técnicas, y otro inmovilizado material	16.161,80 €	<i>VII. Resultado del ejercicio</i>	-311,09 €
Mobiliario	3.374,00 €	Pasivo No Corriente	8.600,00 €
Equipos de informática	3.540,00 €	<i>II. Deudas a largo plazo</i>	8.600,00 €
Instrumentos musicales	18.450,00 €	1. Deudas con entidades de crédito	8.600,00 €
Amortización acumulada inmovilizado material	-9.202,20 €	Pasivo Corriente	7.800,00 €
Activo Corriente	2.548,25 €	<i>III. Deudas a corto plazo</i>	7.800,00 €
<i>VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</i>	2.548,25 €	Deudas a corto plazo con entidades de crédito	7.800,00 €
1. Tesorería	2.548,25 €		
TOTAL ACTIVO	19.085,05 €	TOTAL PN Y PASIVO	19.085,05 €

(Elaboración propia)

TABLA 36: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 4 (ESCENARIO PESIMISTA)

BALANCE DE SITUACIÓN			
Activo No Corriente	13.094,40 €	Patrimonio Neto	8.094,14 €
<i>I. Inmovilizado Material</i>	0,00 €	<i>I. Capital</i>	5.000,00 €
5. Aplicaciones informáticas	1.500,00 €	1. Capital estructurado	5.000,00 €
Amortización acumulada inmovilizado intangible	-1.500,00 €	<i>III. Reservas</i>	0,00 €
<i>II. Inmovilizado material</i>	13.094,40 €	<i>V. Resultados de ejercicios anteriores</i>	-311,09 €
2. Instalaciones técnicas, y otro inmovilizado material	13.094,40 €	<i>VII. Resultado del ejercicio</i>	3.094,14 €
Mobiliario	3.374,00 €	Pasivo No Corriente	0,00 €
Equipos de informática	3.540,00 €	<i>II. Deudas a largo plazo</i>	0,00 €
Instrumentos musicales	18.450,00 €	1. Deudas con entidades de crédito	0,00 €
Amortización acumulada inmovilizado material	-12.269,60 €	Pasivo Corriente	8.600,00 €
Activo Corriente	3.599,74 €	<i>III. Deudas a corto plazo</i>	8.600,00 €
<i>VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</i>	3.599,74 €	Deudas a corto plazo con entidades de crédito	8.600,00 €
1. Tesorería	3.599,74 €		
TOTAL ACTIVO	16.694,14 €	TOTAL PN Y PASIVO	16.694,14 €

(Elaboración propia)

TABLA 37: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 1 (ESCENARIO PESIMISTA)

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS O RESULTADOS	
A) OPERACIONES CONTINUADAS	
<i>1. Importe Neto de la Cifra de Negocios</i>	112.790,00 €
b) Prestaciones de Servicios (Clases)	112.790,00 €
<i>2. Gastos de Personal</i>	-95.314,64 €
a) sueldos, salarios y asimilados	-73.343,75 €
b) Cargas Sociales	-21.970,89 €
<i>3. Otros Gastos de Explotación</i>	-64.868,43 €
a) Servicios Exteriores	-64.868,43 €
1. Alquiler	-18.000,00 €
2. Suministros	-3.600,00 €
3. Publicidad	-1.430,00 €
4. Seguros	-1.550,00 €
5. Amortización del inmovilizado	-3.442,40 €
6. Otros Gastos de Gestión	-36.846,03 €
A-1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	-47.393,07 €
<i>6. Gastos Financieros</i>	-1.006,87 €
b) Por deudas con terceros (bancos)	-1.006,87 €
A-2) RESULTADO FINANCIERO	-1.006,87 €
A-3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	-48.399,94 €
<i>7. Impuesto sobre beneficios</i>	0,00 €
A-4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS	-48.399,94 €
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS	0,00 €
A-5) RESULTADO DEL EJERCICIO	-48.399,94 €

(Elaboración propia)

TABLA 38: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 2 (ESCENARIO PESIMISTA)

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS O RESULTADOS	
A) OPERACIONES CONTINUADAS	
<i>1. Importe Neto de la Cifra de Negocios</i>	112.620,00 €
b) Prestaciones de Servicios (Clases)	112.620,00 €
<i>2. Gastos de Personal</i>	-95.314,64 €
a) sueldos, salarios y asimilados	-73.343,75 €
b) Cargas Sociales	-21.970,89 €
<i>3. Otros Gastos de Explotación</i>	-28.522,40 €
a) Servicios Exteriores	-28.522,40 €
1. Alquiler	-18.000,00 €
2. Suministros	-3.600,00 €
3. Publicidad	-1.430,00 €
4. Seguros	-1.550,00 €
5. Amortización del inmovilizado	-3.442,40 €
6. Otros Gastos de Gestión	-500,00 €
A-1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	-11.217,04 €
<i>6. Gastos Financieros</i>	-886,82 €
b) Por deudas con terceros (bancos)	-886,82 €
A-2) RESULTADO FINANCIERO	-886,82 €
A-3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	-12.103,86 €
<i>7. Impuesto sobre beneficios</i>	0,00 €
A-4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS	-12.103,86 €
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS	0,00 €
A-5) RESULTADO DEL EJERCICIO	-12.103,86 €

(Elaboración propia)

TABLA 39: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 3 (ESCENARIO PESIMISTA)

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS O RESULTADOS	
A) OPERACIONES CONTINUADAS	
<i>1. Importe Neto de la Cifra de Negocios</i>	124.065,00 €
b) Prestaciones de Servicios (Clases)	124.065,00 €
<i>2. Gastos de Personal</i>	-95.314,64 €
a) sueldos, salarios y asimilados	-73.343,75 €
b) Cargas Sociales	-21.970,89 €
<i>3. Otros Gastos de Explotación</i>	-28.522,40 €
a) Servicios Exteriores	-28.522,40 €
1. Alquiler	-18.000,00 €
2. Suministros	-3.600,00 €
3. Publicidad	-1.430,00 €
4. Seguros	-1.550,00 €
5. Amortización del inmovilizado	-3.442,40 €
6. Otros Gastos de Gestión	-500,00 €
A-1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	227,96 €
<i>6. Gastos Financieros</i>	-539,05 €
b) Por deudas con terceros (bancos)	-539,05 €
A-2) RESULTADO FINANCIERO	-539,05 €
A-3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	-311,09 €
<i>7. Impuesto sobre beneficios</i>	0,00 €
A-4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS	-311,09 €
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS	0,00 €
A-5) RESULTADO DEL EJERCICIO	-311,09 €

(Elaboración propia)

TABLA 40: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 4 (ESCENARIO PESIMISTA)

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS O RESULTADOS	
A) OPERACIONES CONTINUADAS	
<i>1. Importe Neto de la Cifra de Negocios</i>	128.155,00 €
b) Prestaciones de Servicios (Clases)	128.155,00 €
<i>2. Gastos de Personal</i>	-95.314,64 €
a) sueldos, salarios y asimilados	-73.343,75 €
b) Cargas Sociales	-21.970,89 €
<i>3. Otros Gastos de Explotación</i>	-28.522,40 €
a) Servicios Exteriores	-28.522,40 €
1. Alquiler	-18.000,00 €
2. Suministros	-3.600,00 €
3. Publicidad	-1.430,00 €
4. Seguros	-1.550,00 €
5. Amortización del inmovilizado	-3.442,40 €
6. Otros Gastos de Gestión	-500,00 €
A-1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	4.317,96 €
<i>6. Gastos Financieros</i>	-192,44 €
b) Por deudas con terceros (bancos)	-192,44 €
A-2) RESULTADO FINANCIERO	-192,44 €
A-3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	4.125,52 €
<i>7. Impuesto sobre beneficios</i>	-1.031,38 €
A-4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS	3.094,14 €
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS	0,00 €
A-5) RESULTADO DEL EJERCICIO	3.094,14 €

(Elaboración propia)

9.2. Escenario optimista

En este punto vamos a ver lo mismo que en el anterior, pero desde un punto de vista optimista, por lo tanto, habrá que volver a calcular los ingresos explicados detalladamente, y una vez calculados los ingresos y con los datos contables obtenidos anteriormente, elaboramos el balance y la cuenta de resultados de los primeros 4 años.

Al igual que en los demás escenarios, en este también hemos partido de la siguiente información, suponiendo los alumnos que vendrán, que las clases tienen la misma capacidad de alumnos y existen los mismos grupos.

- En lenguaje musical hemos comenzado con unos 10 alumnos del público infantil y 8 del público juvenil y adulto, aumentando ambos en 2 alumnos cada año.
- Relajación contaría con 9 alumnos el primer año y se incrementará en 1 alumno cada año.
- Banda contará con 2 grupos, uno infantil y el otro juvenil y adulto. El primero contará con 18 alumnos el primer año, y el segundo con 15 alumnos. Ambos aumentarán en 2 alumnos cada año.
- Canto contará con 4 grupos, dos para cada público y ambos partirán de 15 alumnos, incrementándose en 1 alumno por año.
- Batucada contará con 2 grupos para todo el público y comenzará con 15 alumnos, aumentado en 1 alumno por año.
- Las clases instrumentales dependen de las horas disponibles de los profesores. Por lo tanto, se comenzará con 20 alumnos de público infantil y 24 de público juvenil y adulto, incrementándose en 2 alumnos por año, llegando a su máxima capacidad en el cuarto año.

TABLA 41: INGRESOS PREVISTOS EN EL ESCENARIO OPTIMISTA

AÑO 1	Tipo Alumno	Nº Alumnos	Matrícula	Cuota mensual	Meses	Ingreso
Lenguaje Musical	Infantil	20	40,00 €	70,00 €	10	14.800,00 €
	Juvenil/Adulto	32	40,00 €	70,00 €	10	23.680,00 €
Relajación	Infantil	0	0,00 €	0,00 €	10	0,00 €
	Juvenil/Adulto	18	20,00 €	60,00 €	10	11.160,00 €
Banda	Infantil	18	45,00 €	70,00 €	10	13.410,00 €
	Juvenil/Adulto	15	45,00 €	70,00 €	10	11.175,00 €
Coro	Infantil	18	15,00 €	35,00 €	10	6.570,00 €
	Juvenil/Adulto	18	15,00 €	35,00 €	10	6.570,00 €
Batucada	General	30	45,00 €	80,00 €	10	25.350,00 €
Clases instrumentales	Infantil	20	50,00 €	125,00 €	10	26.000,00 €
	Juvenil/Adulto	24	50,00 €	125,00 €	10	31.200,00 €
TOTAL						169.915,00 €

AÑO 2						
	Tipo Alumno	Nº Alumnos	Matrícula	Cuota mensual	Meses	Ingreso
Lenguaje Musical	Infantil	24	40,00 €	70,00 €	10	17.760,00 €
	Juvenil/Adulto	40	40,00 €	70,00 €	10	29.600,00 €
Relajación	Infantil	0	0,00 €	0,00 €	10	0,00 €
	Juvenil/Adulto	20	20,00 €	60,00 €	10	12.400,00 €
Banda	Infantil	20	45,00 €	70,00 €	10	14.900,00 €
	Juvenil/Adulto	17	45,00 €	70,00 €	10	12.665,00 €
Coro	Infantil	20	15,00 €	35,00 €	10	7.300,00 €
	Juvenil/Adulto	20	15,00 €	35,00 €	10	7.300,00 €
Batucada	General	32	45,00 €	80,00 €	10	27.040,00 €
Clases instrumentales	Infantil	22	50,00 €	125,00 €	10	28.600,00 €
	Juvenil/Adulto	26	50,00 €	125,00 €	10	33.800,00 €
TOTAL						191.365,00 €
AÑO 3						
	Tipo Alumno	Nº Alumnos	Matrícula	Cuota mensual	Meses	Ingreso
Lenguaje Musical	Infantil	28	40,00 €	70,00 €	10	20.720,00 €
	Juvenil/Adulto	48	40,00 €	70,00 €	10	35.520,00 €
Relajación	Infantil	0	0,00 €	0,00 €	10	0,00 €
	Juvenil/Adulto	22	20,00 €	60,00 €	10	13.640,00 €
Banda	Infantil	22	45,00 €	70,00 €	10	16.390,00 €
	Juvenil/Adulto	19	45,00 €	70,00 €	10	14.155,00 €
Coro	Infantil	22	15,00 €	35,00 €	10	8.030,00 €
	Juvenil/Adulto	22	15,00 €	35,00 €	10	8.030,00 €
Batucada	General	34	45,00 €	80,00 €	10	28.730,00 €
Clases instrumentales	Infantil	24	50,00 €	125,00 €	10	31.200,00 €
	Juvenil/Adulto	28	50,00 €	125,00 €	10	36.400,00 €
TOTAL						212.815,00 €
AÑO 4						
	Tipo Alumno	Nº Alumnos	Matrícula	Cuota mensual	Meses	Ingreso
Lenguaje Musical	Infantil	30	40,00 €	70,00 €	10	22.200,00 €
	Juvenil/Adulto	56	40,00 €	70,00 €	10	41.440,00 €
Relajación	Infantil	0	0,00 €	0,00 €	10	0,00 €
	Juvenil/Adulto	24	20,00 €	60,00 €	10	14.880,00 €
Banda	Infantil	24	45,00 €	70,00 €	10	17.880,00 €
	Juvenil/Adulto	21	45,00 €	70,00 €	10	15.645,00 €
Coro	Infantil	24	15,00 €	35,00 €	10	8.760,00 €
	Juvenil/Adulto	24	15,00 €	35,00 €	10	8.760,00 €
Batucada	General	36	45,00 €	80,00 €	10	30.420,00 €
Clases instrumentales	Infantil	26	50,00 €	125,00 €	10	33.800,00 €
	Juvenil/Adulto	30	50,00 €	125,00 €	10	39.000,00 €
TOTAL						232.785,00 €

(Elaboración propia)

A continuación, podemos ver los balances y las cuentas de resultados en el escenario optimista:

TABLA 42: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 1 (ESCENARIO OPTIMISTA)

BALANCE DE SITUACIÓN			
Activo No Corriente	23.421,60 €	Patrimonio Neto	55.243,80 €
<i>I. Inmovilizado Inmaterial</i>	1.125,00 €	<i>I. Capital</i>	25.000,00 €
Aplicaciones informáticas	1.500,00 €	1. Capital estructurado	25.000,00 €
Amortización acumulada inmovilizado intangible	-375,00 €	<i>III. Reservas</i>	0,00 €
<i>II. Inmovilizado material</i>	22.296,60 €	<i>V. Resultados de ejercicios anteriores</i>	0,00 €
2. Instalaciones técnicas, y otro inmovilizado material	22.296,60 €	<i>VII. Resultado del ejercicio</i>	6.543,80 €
Mobiliario	3.374,00 €	Pasivo No Corriente	23.700,00 €
Equipos de informática	3.540,00 €	<i>II. Deudas a largo plazo</i>	23.700,00 €
Instrumentos musicales	18.450,00 €	1. Deudas con entidades de crédito	23.700,00 €
Amortización acumulada inmovilizado material	-3.067,40 €	Pasivo Corriente	6.300,00 €
Activo Corriente	61.822,20 €	<i>III. Deudas a corto plazo</i>	6.300,00 €
<i>VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</i>	61.822,20 €	Deudas a corto plazo con entidades de crédito	6.300,00 €
1. Tesorería	61.822,20 €		
TOTAL ACTIVO	85.243,80 €	TOTAL PN Y PASIVO	85.243,80 €

(Elaboración propia)

TABLA 43: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 2 (ESCENARIO OPTIMISTA)

BALANCE DE SITUACIÓN			
Activo No Corriente	19.979,20 €	Patrimonio Neto	71.524,66 €
<i>I. Inmovilizado Material</i>	750,00 €	<i>I. Capital</i>	15.000,00 €
Aplicaciones informáticas	1.500,00 €	1. Capital estructurado	15.000,00 €
Amortización acumulada inmovilizado intangible	-750,00 €	<i>III. Reservas</i>	654,38 €
<i>II. Inmovilizado material</i>	19.229,20 €	<i>V. Resultados de ejercicios anteriores</i>	5.889,42 €
2. Instalaciones técnicas, y otro inmovilizado material	19.229,20 €	<i>VII. Resultado del ejercicio</i>	49.980,86 €
Mobiliario	3.374,00 €	Pasivo No Corriente	16.400,00 €
Equipos de informática	3.540,00 €	<i>II. Deudas a largo plazo</i>	16.400,00 €
Instrumentos musicales	18.450,00 €	1. Deudas con entidades de crédito	16.400,00 €
Amortización acumulada inmovilizado material	-6.134,80 €	Pasivo Corriente	7.300,00 €
Activo Corriente	75.245,46 €	<i>III. Deudas a corto plazo</i>	7.300,00 €
<i>VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</i>	75.245,46 €	Deudas a corto plazo con entidades de crédito	7.300,00 €
1. Tesorería	75.245,46 €		
TOTAL ACTIVO	95.224,66 €	TOTAL PN Y PASIVO	95.224,66 €

(Elaboración propia)

TABLA 44: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 3 (ESCENARIO OPTIMISTA)

BALANCE DE SITUACIÓN			
Activo No Corriente	16.536,80 €	Patrimonio Neto	121.311,54 €
<i>I. Inmovilizado Material</i>	375,00 €	<i>I. Capital</i>	4.000,00 €
5. Aplicaciones informáticas	1.500,00 €	1. Capital estructurado	4.000,00 €
Amortización acumulada inmovilizado intangible	-1.125,00 €	<i>III. Reservas</i>	1.000,00 €
<i>II. Inmovilizado material</i>	16.161,80 €	<i>V. Resultados de ejercicios anteriores</i>	49.980,86 €
2. Instalaciones técnicas, y otro inmovilizado material	16.161,80 €	<i>VII. Resultado del ejercicio</i>	66.330,68 €
Mobiliario	3.374,00 €	Pasivo No Corriente	8.600,00 €
Equipos de informática	3.540,00 €	<i>II. Deudas a largo plazo</i>	8.600,00 €
Instrumentos musicales	18.450,00 €	1. Deudas con entidades de crédito	8.600,00 €
Amortización acumulada inmovilizado material	-9.202,20 €	Pasivo Corriente	7.800,00 €
Activo Corriente	121.174,74 €	<i>III. Deudas a corto plazo</i>	7.800,00 €
<i>VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</i>	121.174,74 €	Deudas a corto plazo con entidades de crédito	7.800,00 €
1. Tesorería	121.174,74 €		0,00 €
TOTAL ACTIVO	137.711,54 €	TOTAL PN Y PASIVO	137.711,54 €

(Elaboración propia)

TABLA 45: BALANCE DE SITUACIÓN DEL AÑO 4 (ESCENARIO OPTIMISTA)

BALANCE DE SITUACIÓN			
Activo No Corriente	13.094,40 €	Patrimonio Neto	152.897,32 €
<i>I. Inmovilizado Material</i>	0,00 €	<i>I. Capital</i>	4.000,00 €
5. Aplicaciones informáticas	1.500,00 €	1. Capital estructurado	4.000,00 €
Amortización acumulada inmovilizado intangible	-1.500,00 €	<i>III. Reservas</i>	1.000,00 €
<i>II. Inmovilizado material</i>	13.094,40 €	<i>V. Resultados de ejercicios anteriores</i>	66.330,68 €
2. Instalaciones técnicas, y otro inmovilizado material	13.094,40 €	<i>VII. Resultado del ejercicio</i>	81.566,64 €
Mobiliario	3.374,00 €	Pasivo No Corriente	0,00 €
Equipos de informática	3.540,00 €	<i>II. Deudas a largo plazo</i>	0,00 €
Instrumentos musicales	18.450,00 €	1. Deudas con entidades de crédito	0,00 €
Amortización acumulada inmovilizado material	-12.269,60 €	Pasivo Corriente	8.600,00 €
Activo Corriente	148.402,92 €	<i>III. Deudas a corto plazo</i>	8.600,00 €
<i>VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</i>	148.402,92 €	Deudas a corto plazo con entidades de crédito	8.600,00 €
1. Tesorería	148.402,92 €		
TOTAL ACTIVO	161.497,32 €	TOTAL PN Y PASIVO	161.497,32 €

(Elaboración propia)

TABLA 46: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 1 (ESCENARIO OPTIMISTA)

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS O RESULTADOS	
A) OPERACIONES CONTINUADAS	
<i>1. Importe Neto de la Cifra de Negocios</i>	169.915,00 €
b) Prestaciones de Servicios (Clases)	169.915,00 €
<i>2. Gastos de Personal</i>	-95.314,64 €
a) sueldos, salarios y asimilados	-73.343,75 €
b) Cargas Sociales	-21.970,89 €
<i>3. Otros Gastos de Explotación</i>	-64.868,43 €
a) Servicios Exteriores	-64.868,43 €
1. Alquiler	-18.000,00 €
2. Suministros	-3.600,00 €
3. Publicidad	-1.430,00 €
4. Seguros	-1.550,00 €
5. Amortización del inmovilizado	-3.442,40 €
6. Otros Gastos de Gestión	-36.846,03 €
A-1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	9.731,93 €
<i>6. Gastos Financieros</i>	-1.006,87 €
b) Por deudas con terceros (bancos)	-1.006,87 €
A-2) RESULTADO FINANCIERO	-1.006,87 €
A-3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	8.725,06 €
<i>7. Impuesto sobre beneficios</i>	-2.181,27 €
A-4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS	6.543,80 €
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS	0,00 €
A-5) RESULTADO DEL EJERCICIO	6.543,80 €

(Elaboración propia)

TABLA 47: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 2 (ESCENARIO OPTIMISTA)

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS O RESULTADOS	
A) OPERACIONES CONTINUADAS	
<i>1. Importe Neto de la Cifra de Negocios</i>	191.365,00 €
b) Prestaciones de Servicios (Clases)	191.365,00 €
<i>2. Gastos de Personal</i>	-95.314,64 €
a) sueldos, salarios y asimilados	-73.343,75 €
b) Cargas Sociales	-21.970,89 €
<i>3. Otros Gastos de Explotación</i>	-28.522,40 €
a) Servicios Exteriores	-28.522,40 €
1. Alquiler	-18.000,00 €
2. Suministros	-3.600,00 €
3. Publicidad	-1.430,00 €
4. Seguros	-1.550,00 €
5. Amortización del inmovilizado	-3.442,40 €
6. Otros Gastos de Gestión	-500,00 €
A-1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	67.527,96 €
<i>6. Gastos Financieros</i>	-886,82 €
b) Por deudas con terceros (bancos)	-886,82 €
A-2) RESULTADO FINANCIERO	-886,82 €
A-3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	66.641,14 €
<i>7. Impuesto sobre beneficios</i>	-16.660,29 €
A-4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS	49.980,86 €
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS	0,00 €
A-5) RESULTADO DEL EJERCICIO	49.980,86 €

(Elaboración propia)

TABLA 48: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 3 (ESCENARIO OPTIMISTA)

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS O RESULTADOS	
A) OPERACIONES CONTINUADAS	
<i>1. Importe Neto de la Cifra de Negocios</i>	212.815,00 €
b) Prestaciones de Servicios (Clases)	212.815,00 €
<i>2. Gastos de Personal</i>	-95.314,64 €
a) sueldos, salarios y asimilados	-73.343,75 €
b) Cargas Sociales	-21.970,89 €
<i>3. Otros Gastos de Explotación</i>	-28.522,40 €
a) Servicios Exteriores	-28.522,40 €
1. Alquiler	-18.000,00 €
2. Suministros	-3.600,00 €
3. Publicidad	-1.430,00 €
4. Seguros	-1.550,00 €
5. Amortización del inmovilizado	-3.442,40 €
6. Otros Gastos de Gestión	-500,00 €
A-1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	88.977,96 €
<i>6. Gastos Financieros</i>	-537,05 €
b) Por deudas con terceros (bancos)	-537,05 €
A-2) RESULTADO FINANCIERO	-537,05 €
A-3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	88.440,91 €
<i>7. Impuesto sobre beneficios</i>	-22.110,23 €
A-4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS	66.330,68 €
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS	0,00 €
A-5) RESULTADO DEL EJERCICIO	66.330,68 €

(Elaboración propia)

TABLA 49: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 4 (ESCENARIO OPTIMISTA)

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS O RESULTADOS	
A) OPERACIONES CONTINUADAS	
<i>1. Importe Neto de la Cifra de Negocios</i>	232.785,00 €
b) Prestaciones de Servicios (Clases)	232.785,00 €
<i>2. Gastos de Personal</i>	-95.314,64 €
a) sueldos, salarios y asimilados	-73.343,75 €
b) Cargas Sociales	-21.970,89 €
<i>3. Otros Gastos de Explotación</i>	-28.522,40 €
a) Servicios Exteriores	-28.522,40 €
1. Alquiler	-18.000,00 €
2. Suministros	-3.600,00 €
3. Publicidad	-1.430,00 €
4. Seguros	-1.550,00 €
5. Amortización del inmovilizado	-3.442,40 €
6. Otros Gastos de Gestión	-500,00 €
A-1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	108.947,96 €
<i>6. Gastos Financieros</i>	-192,44 €
b) Por deudas con terceros (bancos)	-192,44 €
A-2) RESULTADO FINANCIERO	-192,44 €
A-3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	108.755,52 €
<i>7. Impuesto sobre beneficios</i>	-27.188,88 €
A-4) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS	81.566,64 €
B) OPERACIONES INTERRUMPIDAS	0,00 €
A-5) RESULTADO DEL EJERCICIO	81.566,64 €

(Elaboración propia)

